



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Consejo educativo institucional y gestión administrativa
de las instituciones educativas UGEL 10
Aucallama - Huaral, 2015**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. Agripina Roca Quipo

ASESORA:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2017

Página de jurado

Dr. Oscar Guillen Valle
Presidente

Dra. Isabel Menacho Vargas
Secretaria

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe
Vocal

Dedicatoria

A dios por darme la fuerza de seguir adelante y a mi familia por ser mi impulso para seguir adelante.

Agripina

Agradecimiento

En primer lugar a Dios por darme la vida
luego a mi familia por darme su apoyo
incondicional y a todas las personas que
cercanas que me apoyaron para que este
proyecto se haga realidad.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Roca Quipo, Agripina, estudiante del Programa de maestría, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 43857003, con la tesis titulada: Consejo educativo institucional y gestión administrativa de las instituciones UGEL 10 Aucallama - Huaral, 2015

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que mi acción deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima setiembre del 2015

.....
Roca Quipo Agripina
DNI. N° 43857003

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a la normatividad para la elaboración de tesis, se presenta a ustedes el trabajo de investigación titulado: Consejo educativo institucional y gestión administrativa de las instituciones UGEL 10 Aucallama - Huaral, 2015.

El documento consta de siete capítulos:

Capítulo I: Introducción donde corresponde los antecedentes, marco teórico, justificación, planteamiento del problema, hipótesis y objetivos.

Capítulo II: Marco Metodológico donde corresponde la identificación de las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

Capítulo III: Resultados

Capítulo IV: Discusión

Capítulo V: Conclusiones

Capítulo VI: Recomendaciones

Capítulo VII: Referencias Bibliográficas

Anexos

Esta investigación se presenta con el propósito de establecer la relación significativa entre las dos variables los conflictos planificación estratégica y gestión institucional.

Espero señores Miembros del Jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

La autora.

Índice

	Pág.
Página del jurado.	ii
Dedicatoria.	iii
Agradecimiento.	iv
Declaratoria de autenticidad.	v
Presentación.	vi
Índice.	vii
Índice de tablas.	ix
Índice de figuras.	x
Resumen.	xi
Abstract.	xii
 I. Introducción	
1.1 Problema.	54
1.2 Hipótesis.	54
1.3 Objetivos.	55
 II. Marco metodológico	
2.1. Variables	52
2.2. Operacionalización de las variables	53
2.3. Tipo de estudio	54
2.4. Diseño de estudio	54
2.5. Población y muestra	55
2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	55
2.7. Métodos de análisis de datos	56
 III. Resultados	
3.1. Resultados descriptivos	67
3.2. Comprobación de Hipótesis	71
 IV. Discusiones	
4.1. Discusión	75

V. Conclusiones.	80
VI. Recomendaciones.	82
VII. Referencias bibliográficas.	84
Anexos	89
Anexo 1 Matriz de consistencia de la investigación.	
Anexo 2 Instrumentos	
Anexo 3 Base de datos	
Anexo 4 Validaciones	

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable 1	59
Tabla 2	Operacionalización de la variable 2	59
Tabla 3	Población y muestra.	62
Tabla 4	Validación del instrumento por juicios de expertos	64
Tabla 5	Confiabilidad de los instrumentos	65
Tabla 6	Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de consejo educativo institucional	67
Tabla 7	Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de las dimensiones de consejo educativo institucional	68
Tabla 8	Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de gestión administrativa	69
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de las dimensiones de la gestión administrativa	70
Tabla 10	Correlación entre las variables consejo educativo institucional y gestión administrativa	71
Tabla 11	Correlación entre las variables participación y gestión administrativa	72
Tabla 12	Correlación entre las variables concertación y gestión administrativa	73
Tabla 13	Correlación entre las variables vigilancia y gestión administrativa	74

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1	Distribución de porcentajes según consejo educativo institucional 67
Figura 2	Distribución de porcentajes de las dimensiones de consejo educativo institucional 68
Figura 3	Distribución de porcentajes de gestión administrativa 69
Figura 4	Distribución de porcentajes dimensiones de gestión administrativa 70

Resumen

El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación que existe entre el Consejo educativo institucional y gestión administrativa de las instituciones educativas UGEL 10 Aucallama - Huaral, 2015.

Metodológicamente, la investigación fue de tipo básico, de diseño no experimental: transversal de nivel correlacional, transversal pues se describió la relación entre variables en un tiempo determinado. La muestra fue de 108 docentes de las instituciones educativas UGEL 10 Aucallama - Huaral, 2015. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario tipo escala Likert de 32 ítems para la variable consejo educativo institucional y de 30 ítems para la variable gestión administrativa. El procesamiento estadístico descriptivo se realizó mediante el programa Excel y la inferencial con el programa estadístico SPSS 22.

Los resultados de la investigación demostraron que existe relación directa y significativa entre consejo educativo institucional y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. (Rho de Spearman = 0,705** siendo ésta una correlación moderada entre las variables).

Palabras claves: consejo educativo institucional, gestión administrativa

Abstract

The aim of the research was to determine the relationship between the Board and institutional educational administration of educational institutions UGEL 10 Aucallama - Huaral, 2015.

Methodologically, the research was basic type, non-experimental design: transversal correlational, cross level since the relationship between variables in a given time is described. The sample consisted of 108 teachers from 10 educational institutions UGELs Aucallama - Huaral, 2015. The survey technique was used for data collection, whose instrument was the questionnaire type Likert scale of 36 items for the institutional variable, and school board 33 items for administrative management variable. The descriptive statistical processing was performed using Excel program and the inferential statistical program SPSS 22.

The research results showed that there is that there direct and significant relationship between institutional educational counseling and administrative management in state educational institutions UGELs 10 – Aucallama - Huaral, 2015. (Spearman rho = 0.705 ** and this is a moderate correlation between variables).

Key words: institutional educational advice, administrative management

I. Introducción

Antecedentes

La presente investigación a nivel internacional se sustenta en los trabajos de los principales investigadores como el trabajo realizado por: Ramírez (2012) con su tesis titulada: La gestión educativa en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales de la Universidad Nacional de Colombia para optar el grado de magister en administración, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre las teorías organizacionales y administrativas y la calidad de la educación, el tipo de diseño es cualitativa la muestra es de 327 profesores, concluyendo así en la actualidad, las Instituciones Educativas del Municipio de Manizales utilizan diferentes teorías Administrativas y Organizacionales para orientar el rumbo del Colegio, es decir, son eclécticas; rompe con paradigmas administrativos, ya que no existe una única perspectiva para orientar la organización. Los Directivos Docentes utilizan diferentes teorías Administrativas y Organizacionales para dirigir la Institución Educativa de acuerdo con las necesidades, la esencia, la cultura y el contexto en el cual se desenvuelve la Institución Educativa.

Porras (2013) en su tesis: “Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio Colombia”. Identificó las variables que condicionan la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y determinó que son de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimiento sobre gestión de la calidad. La población estuvo conformada de 438 padres de ocho colegios y la muestra fue no probabilística. Llegó a las siguientes conclusiones: Los estudiantes y los docentes se sienten más satisfechos que los padres y según el análisis factorial realizada; la dimensión Seguridad emocional muestra alta incidencia en su satisfacción, fundamentalmente los factores relacionados con el trato que reciben de parte de las personas con quienes interactúan en el colegio. El clima de trabajo es la dimensión que muestra mayor incidencia en su satisfacción,

fundamentalmente, los factores asociados al 'sistema relacional escolar', según el análisis factorial realizado.

Pérez (2010) en su tesis: "Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas del liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la escuela normal mixta Pedro Nufio". Determinó que el liderazgo influye en el derecho de las personas, profesores de la escuela. El enfoque de la investigación fue cuantitativa y trabajó con una muestra es de 29 sujetos conformado por docentes, la directiva (director, subdirectora, secretaria). Y de acuerdo a los resultados concluyó que el liderazgo influye en los derechos de las personas y de los maestros. Y así mismo especificó que el 61% de los profesores percibieron que sus derechos son respetados y el 23% afirmaron que son menos respetados.

Por otro lado Fornasari (2012) en su investigación: "La constitución del sujeto ético en los consejos de convivencia escolar" Argentina. Confirmó que es relevante brindar aportes sobre consejos de convivencia escolar en la constitución del Sujeto Ético a partir de la asociación con la alteridad en jóvenes. Según los resultados corroboró que observar y comprender las distintas formas de interacción que los jóvenes asientan en su proceso de escolaridad, denotan diferencias sustanciales entre la vivencia de grupos instituidos; lo cual refleja cohesión, escucha, diversión y la noción de un nosotros y las experiencias que dieron cuenta de no escucharse y no reconocerse en el ámbito institucional o áulico con posicionamientos más aislados que colectivos. En la escuela B observó el proceso de integración grupal en el CCE, la marcha de las gorras y las actividades lúdicas propuestas por los adultos para mejorar la convivencia institucional y social. En la escuela A observó las salidas extraescolares y la toma de instituciones escolares que se tornaron en acontecimientos de integración escolar por parte de los estudiantes. En cambio en aquellas situaciones en que la grupalidad no se constituyó observó la ausencia de escucha frente a posicionamientos marcadamente narcisistas e individuales tanto para estudiantes como profesores. En cuanto a las formas de interacción observó

las diferencias entre el número de participantes y el trabajo planificado en los CCE de las instituciones y además destacó la importancia de tener una agenda de temas y un registro sistemático lo cual favorece el logro de los objetivos planteados para la evolución de la convivencia.

Rentería y Quintero (2009) realizaron un estudio titulado: “Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe de ciudad Bolívar de la Pontificia Universidad Javeriana”. Propusieron y diseñaron una estrategia de gestión educativa para optimizar la convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa. El enfoque fue cualitativo trabajaron con una muestra de 102 sujetos entre estudiantes, docentes y padres de familia. Al finalizar el trabajo concluyeron que: el docente es un mediador social y además propusieron un diseño estratégico de gestión educativa con la finalidad de incrementar la Convivencia en la escuela. La propuesta fue elaborada a partir de las percepciones de los estudiantes, docentes, administrativos y padres de familia

Se considera importante también presentar los antecedentes nacionales como el de: Herrera (2013) quien en su tesis titulada: El consejo educativo institucional y la gestión democrática. Planteó como objetivo establecer la relación del consejo educativo institucional y la gestión democrática. Metodológicamente la investigación fue de diseño no experimental, descriptivo correlacional, trabajó con una muestra de 150 unidades de análisis de las instituciones. Concluyó terminantemente que el Consejo Educativo Institucional tiene relación directa, moderada y significativa con la gestión democrática en las instituciones educativas.

Así también se cuenta con el trabajo de De la cruz y Orozco (2012) quienes en su tesis titulada: Consejo educativo institucional y la resolución de conflictos para optar el grado de magister en educación. Determinaron que existe relación entre el consejo educativo institucional y la resolución de conflictos en las

instituciones de la red educativa N° 09, UGEL, N° 06 Vitarte. Metodológicamente fue de diseño no experimental transaccional o transversal. Trabajaron con una muestra de 179 docentes. Concluyeron que estadísticamente existe una correlación alta y significativa entre el Consejo Educativo Institucional y la resolución de conflictos de maestros de educación secundaria de la red educativa N° 09, UGEL 06 Vitarte.

Por otro lado, Tamariz (2013) en su tesis titulada: "Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional". Analizó la participación y comunicación de los padres de familia en los procesos de gestión administrativa y pedagógica de las instituciones educativas de nivel secundario - Lima Cercado. La investigación fue de enfoque cualitativo, la cual ayudó a identificar irregularidades y explicar cómo se presenta la participación y comunicación de los padres de familia en la gestión administrativa y pedagógica, trabajó con una muestra de 560 sujetos. Cuyos resultados fueron que los padres de familia sí reciben información fidedigna y son llamados formalmente y son ellos quienes no se quieren responsabilizar en las acciones administrativas.

Finalmente, Cáceres (2008) en su investigación titulada: "La gestión administrativa del director y su influencia en la prestación de servicio educativo". Demostró que la gestión administrativa del director influye en el servicio educativo en las instituciones educativas de los asentamientos humanos. Metodológicamente el trabajo fue de diseño no experimental, transaccional, descriptivo correlacional y trabajó con una muestra es de 371 personas, llegando a la conclusión que la gestión administrativa del director y la prestación de servicio educativo, para los docentes en ambas variables fue regular y para los alumnos fue buena. Por lo tanto, a mayor aplicación de una adecuada gestión administrativa se obtendrán mejores resultados en la prestación del servicio educativo.

Fundamentación científica

La presente investigación tiene sus bases en el desarrollo de las teorías sobre la variable: Consejo educativo institucional (Conei) que según Minedu (2010) es un órgano de participación, concertación, y vigilancia ciudadana, involucrada a la cooperación y una buena administración, con el fin de alcanzar los objetivos, demostrando la participación, igualdad, respeto hacia los integrantes del consejo.

Para Valdivia (2007) El coneí es un sistema de vigilancia y monitoreo de las políticas educativas que posibilita visualizar el avance y la articulación de las políticas en sus diferentes niveles y además obtener información real y actualizada sobre la institución educativa en cuanto a su gestión. El autor señaló enfáticamente que es necesario que al momento de recoger la información referente a la institución educativa, ésta debe ser un reflejo fiel de lo que sucede, porque de lo contrario la información no será válida.

Al respecto, Sota, Vexler y Chávez (2006) estableció que el Conei es un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de los colegios, ayudando a la promoción a una buena gestión educativa de calidad de carácter transparente, moral y democrático. Donde participan todos los padres de familia, director, ex alumnos, para llevar a cabo una buena vigilancia en la administración de la instituciones educativas, apoyando en lo que el director decida para el bien de las instituciones.

El coneí es el principal ente asociado a la escuela y padres de familia, asimismo identifica de tal manera que se forjen padres e hijos responsables, respetuosos ante el mundo. Ocasionalmente está constituido por otros representantes de la comunidad, estos son elegidos de acuerdo al consejo. Ellos son nombrados por sus estamentos pertinentes (Minedu, 2010).

Finalmente se concluye con la definición de Pumayauli (2004) quien puntualizó que el (coneí), es “un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la Institución Educativa, que contribuye a la promoción y ejercicio de

una gestión educativa de calidad de carácter transparente, moral y democrático” (p.13).

Historia del Consejo Educativo Institucional

El 2001 se publicó un Decreto Supremo D.S. N° 007 – 2001-ED propuso a los colegios nacionales practicar acerca de los consejos escolares. La finalidad fue facilitar instrucciones para que en un futuro cada institución educativa tenga mayor representación de autoridad y autonomía, en un entorno de participación donde docentes, padres y estudiantes, garantizando en gran manera la igualdad y calidad en los servicios educativos (numeral IV 4).

Desde entonces, el Ministerio de Educación propició la participación en los colegios; en primer lugar de carácter voluntario, cuya función era apoyar en la gestión; los balances, semestral y final de la apafa; balances de la educación de los adultos y de los Centros de Educación Ocupacional y sobre temas que el Director decida consultarle, siempre manteniendo el perfil como director.

El año 2002, según R.M.N°168-2002-ED el Ministerio de Educación estableció que los consejos escolares se encuentren en todos los colegios nacionales, con carácter público y privado que lo deseen. Con el fin consultar y solucionar problemas de manera eficaz que se suscitan en la gestión de los colegios.

Se establecieron las funciones específicas, composición y proceso de elección, en donde se determina que cada consejo elija democráticamente por un periodo máximo de dos años a su representante.

Según D.S 016-2002-E.D, se estableció el órgano de padres de familia participa ante el consejo consultivo “Las elecciones del Consejo Escolar Consultivo se realizan mediante voto universal, directo y secreto en la misma fecha que las del Consejo Directivo de la Apafa” (artículo 37°).

En la Directiva N° 08-2002/ME en el cual se implantó que: “Los directores de los Centros Educativos Estatales, bajo responsabilidad, coordinaran con las organizaciones estudiantiles y padres de familia para organizar e implementar los procedimientos de elección de los representantes los Consejos Escolares Consultivos, respetando su autonomía y garantizando su transparencia” (artículo 25) en esta directiva se establecen las fechas para la elección de los representantes de cada estamento.

La Ley N° 28044, Art.66° establece que los colegios públicos son una “Comunidad de aprendizaje, siendo esta la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado”. Por consiguiente; el Ministerio de Educación, la Dirección Regional de Educación y la Unidad de Gestión Educativa Local, estarán siempre para mejorar los aprendizajes y fortalecer la gestión administrativa en los colegios nacionales, para llevar a optimizar los aprendizajes de los educandos.

En la R.M. N°0310-2003-ED “el Ministerio de Educación dispuso la creación, conformación y funcionamiento obligatorio del Consejo Escolar Consultivo en los Centros, Programas y Redes Educativas Publicas y, del Consejo Educativo en los Institutos Superiores Públicos” (Art12°).

En la Directiva N° 109-2003 MED se estableció extender los consejos de la dirección, APAFA, y la releccion de los representantes de Conei, en los casos en donde las Instituciones Educativas no cumplieron con el cronograma de elecciones. En esta directiva se dispuso que las “Instituciones Educativas que tienen elegido el nuevo Consejo Directivo de la Apafa, y les falta elegir a los representantes de los padres y madres de familia ante el Conei, realizaran elecciones Complementarias para elegir a sus representantes ante el Conei (numeral V.5.)

Marco normativo de los consejos educativos institucionales (Conei)

En la autonomía y la descentralización educativa, en el Perú se han expuesto muchos espacios de participación en la gestión de la educación. En el caso específico de la participación en la gestión de la institución Educativa, ha sido inducido a través de las normas con la creación de los Consejos Educativos Institucionales (Conei).

Finalidad del Conei

Según la norma del Sistema Educativo del año 2005, el propósito del Consejo Educativo Institucional sigue los siguientes lineamientos:

Promover la democratización de la gestión educativa institucional, asegurando su transparencia, combatiendo la corrupción, posibilitando la participación de los diversos actores de la comunidad educativa; y estableciendo mecanismos de rendición de cuentas que impliquen mayor eficiencia en la asignación y uso de los recursos disponibles en la institución educativa.

Acentuar el proceso de mejoramiento de la calidad educativa, priorizando acciones en la innovación y modernización de los currículos, estrategias metodológicas de enseñanza aprendizaje, medios educativos, evaluando sus avances de los educandos, observando el área de los colegios y gestionando a los centros educativos para mejorar la calidad.

Convocar a los padres de familia, así como a las organizaciones de base, instituciones de la sociedad civil y del Estado a participar de manera activa, permanente y concertada en el proceso de diseño y desarrollo de la Educación en la Institución Educativa.

Poner en práctica una administración democrática, dentro del marco de la política de descentralización de la toma de decisiones en la gestión de la Institución Educativa.

Asumir en forma democrática y consciente una responsabilidad compartida entre todos los Actores de la Institución Educativa.

Dimensiones de la variable consejo educativo institucional (Conei)

En el presente estudio se ha considerado tres dimensiones para la variable consejo educativo institucional (Conei): (a) participación, (b) concertación y (c) vigilancia.

Dimensión participación

Según Pumayauli (2004) “la participación es un principio fundamental de la gestión educativa en el marco de la descentralización de la educación; es también un eje del Consejo Educativo Institucional para fortalecer la autonomía de las instituciones educativas Públicas” (p.7).

Textualmente refiere que:

En esta situación los actores que participan se sienten útiles, no pierden el tiempo (el buen uso del tiempo es un don sobrenatural) por su condición de personas inteligentes que son escuchados con humildad. Las decisiones se enriquecen cuando se ponen en contacto con diversos puntos de vista; la implicación del trabajo en equipo aumenta las capacidades y resuelve los problemas edificando gradualmente el clima institucional (p.7)

Según el autor lo que busca es que los profesores, alumnos y todos los trabajadores deben de involucrarse en la gestión, para que así busquen tener mayor éxito en la educación de los futuros ciudadanos, ya que el fin superior de la

Institución Educativa es la formación integral de los estudiantes.. Es decir, la cooperación es un elemento fundamental en la gestión, donde los individuos llegan a intercambiar ideas y planes para el crecimiento de cada institución.

En las instituciones educativas la participación favorece al desarrollo y crea espacios de compañerismo, ayuda mutua, intercambio de palabras, para solucionar problemas que suscitan en los colegios, evaluando cada actividad que se va desarrollando en todo el proceso educativo ya sea los recursos financieros y mantenimiento de local, mobiliario y equipo, aprendiendo entre pares para llegar a un fin que es mejorar la educación en nuestro país.

El involucrarse significa que los maestros, directivos todo el personal administrativo, y los padres de familia deben de buscar soluciones acertadas, llevando a cabo la democratización, con todo el personal que labora, para llegar a un propósito que es mejorar. Entonces decimos que la gestión educativa, implica la participación, para el mejoramiento de la calidad educativa, por lo tanto la comunidad también tienen la oportunidad de participar, esto a la vez debe ser compartido con todo el equipo que labora en las instituciones para un bien, donde el directivo debe dar la oportunidad de que participen los padres de familia que son quienes conocen la realidad de los educandos, buscando así las soluciones y manteniendo el profesionalismo, el liderazgo, y la comunicación entre docentes, alumnos, auxiliares, personal administrativo, y la comunidad (Pumayauli, 2004).

La cooperación y la educación son muy importantes, puesto que es necesario que las familias se involucren en la enseñanza de sus hijos, así también de la alimentación que es básica para el niño aprenda y crezca sanamente, dando amor mutuo, participando en todas las actividades que se llevan a cabo en dicha institución.

El principal objetivito de la cooperación, es lograr e influir positivamente en el progreso del servicio educativo, en otras palabras, tener confianza en que los colegios alcancen nuevos logros escalen más y más, por ende los aprendizajes

de los alumnos sean cada vez más eficaces, y por lo tanto sean mejores ciudadanos (López, 2006 cita Pumayauli, 2004).

De acuerdo al concepto del autor, la participación en la gestión es fundamental en el desarrollo del aprendizaje integral de los educandos.

El concepto de participación se construye desde la percepción de las personas sobre su actuación en dos espacios diferenciados: durante las reuniones y en el transcurso de la vida escolar. Asisten a las reuniones principalmente para escuchar a otros, pero también para expresar ideas, para opinar, para ser la voz de sus representados y para reportar problemas. Mientras que la participación en la vida de la escuela consiste en vigilar, en tomar parte en determinadas actividades de gestión administrativa como: licitaciones, presupuesto, en la evaluación del personal, en la elaboración de algunos instrumentos de gestión como el (PAT), (PEI) y (RI).

Es decir, la participación se da en dos espacios, uno dentro del colegio, donde ocupan cargos importantes y otra en las reuniones que los representantes del colegio lo soliciten para expresar todas sus inquietudes que tengan.

La cooperación en el trabajo grupal es el pilar importante para llevar a cabo una buena administración. El involucramiento nos lleva a nuevos retos, cambios, crear nuevas estrategias para la mejora de la calidad educativa (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2007, p. 101)

Es muy importante ya que lleva al cambio dentro de la institución, llevando así a la mejor calidad de nuestros estudiantes.

La participación, que está compuesta de la raíz *pars* (parte) y del derivado *capere* (tomar). Como indica la etimología del término, participar significa “tener parte” “tomar parte” de algo y se lleva a cabo en una institución, con una comunicación clara, utilizando estrategias y dando soluciones a cada suceso o hecho que se suscite en dicha asamblea.

Finalmente, la cooperación es muy importante para las relaciones entre personas, existiendo así la comunicación horizontal, impartiendo ideas para llevar una buena administración, solucionando de manera eficaz los problemas que suscitan en las instituciones.

Para Pumayauli (2004); las funciones vinculadas a la participación son:

Participar en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno, Proyecto Curricular de Centro y demás instrumentos de Gestión Educativa.

Promover mecanismos y modelos de participación de los actores educativos de la sociedad civil, para contribuir al buen clima y liderazgo institucional, así como en la evaluación de la gestión de la institución orientada a mejorar su prestigio en la comunidad.

Participar en la elaboración del cuadro de distribución y horas efectivas de clase mediante un representante en la comisión respectiva.

Fortalecer la organización, funcionamiento y seguimiento de Círculos de Mejoramiento de la calidad del Aprendizaje y Enseñanza, círculos de Investigación Innovación y otras formas de organización de estudiantes, personal docente y administrativo conducente a elevar la calidad de los servicios educativos.

Proponer acciones concretas de sensibilización en la comunidad educativa orientadas a la conservación del local y uso adecuado del mobiliario y equipos de la Institución Educativa.

Proponer a la Dirección, normas de convivencia para el personal y alumnado de la Institución Educativa y criterios de participación en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas

Velar por el cumplimiento de las normas de convivencia y asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa.

Participar en la evaluación para el ingreso, ascenso y permanencia del personal docente y administrativo de la Institución.

Promover mecanismos de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones y la conformación de organizaciones juveniles.

Promover mecanismos de reconocimiento y estímulos al personal docente y administrativo, que destaquen en su desempeño en el aula y en la Institución Educativa, y a los estudiantes según los resultados obtenidos en el Marco del Proyecto Curricular de Centro y en el Proyecto Educativo Institucional.

Proponer a la Asociación de padres de familia por medio de su representante, mecanismos e instrumentos para contribuir a la mejora de los aprendizajes de sus hijos, desde la familia y en la Institución Educativa, a partir de aprender a escuchar a los hijos, del mejor uso del tiempo para el estudio en el hogar, el apoyo en la ejecución de las tareas escolares y la práctica vivencial de los valores.

Dimensión concertación

Para Pumayauli (2004) la concertación y la participación son importantes, donde permite la colaboración, cooperación, donde se acuerdan temas para la solución de problemas, con la participación de los integrantes de los consejos escolares. En los colegios se debe llevar el proyecto educativo, donde están enmarcados los objetivos, aprendizajes, estrategias, llevando así a un aprendizaje óptimo para que le beneficie los estudiantes y toda la comunidad educativa.

Según Tedesco citado en Pumayauli, (2004), al referirse a la concertación indica que, no podemos eliminar los conflictos, presiones e indiferencias. “Se trata de crear mecanismos a través de los cuales una parte de los conflictos y las tensiones sean resueltos mediante el dialogo y los acuerdos, en la búsqueda de resultados que contemplen intereses diversos y aun opuestos” (p. 124)

Lo que podemos decir es que los padres familia, profesores, directores, alumnos, son ellos que deben de llevar a cabo una comunicación horizontal, utilizando estrategias adecuadas, fomentando las relaciones amables, para así llegar a una sola conclusión, resolviendo los problemas o conflictos que puedan surgir, para llegar a un bien de los educandos. Realizando capacitaciones para los profesores, Personal directivo, integrantes del consejo educativo institucional y sobre todo charlas a los padres de familia y educandos para la mejora de la calidad de los alumnos.

Se puede decir que la concertación es participar de manera creativa, solucionando los problemas que suceden a diario en los colegios, así toda la comunidad se sienta satisfecha, comprometiéndose en llevar a cabo una buena administración en los colegios, y esto a su vez nos llevara a una calidad educativa optima (Pumayaul, 2004)

En la misma línea el autor antes mencionado considera que las funciones vinculadas a los aspectos de concertación, son las siguientes:

Promover el establecimiento de vínculos con las organizaciones e instituciones de la localidad que potencien el uso de los recursos existentes.

Brindar apoyo a la Dirección de la Institución Educativa en la resolución de conflictos que se susciten al interior de ella.

Generar acuerdos que fortalezcan la mejora de la gestión pedagógica, institucional administrativa de la Institución Educativa, en el marco del Programa Nacional de Emergencia Educativa, priorizando los procesos de Aprendizaje - Enseñanza relacionados con la comprensión lectora y el pensamiento lógico – matemático, promoción de comportamientos de vida organizada en función de valores, y una cultura de derechos en cada aula de la Institución Educativa.

El autor refirió a que según se va concertando el proceso en el cual se aceptan los intercambios de palabras, llegando a una conclusión las ideas que van emitiendo, para así resolver los problemas de manera eficaz. Existen tres niveles de concertación:

Pumayauli, (2004) consideró que el consejo educativo institucional puede hacer la invitación a otros organismos de la localidad y textualmente señaló que:

Como bien dice que la participación de los docentes, director, auxiliares, padres de familia y alumnos es muy importante para que lleves un trabajo óptimo.

El establecimiento de salud de la localidad. Cuando es necesario el CONEI puede invitar al especialista de salud a su reunión. Por acuerdo del Consejo, el representante de salud en tanto miembro de la comunidad local, podrá integrar el CONEI (Ver: artículo 22º del Reglamento de Gestión del Sistema Educativo. D.S. 009-2005- ED).

La interinstitucional y multisectorial, que involucra a otros actores sociales de la comunidad local: Municipio, instituciones públicas o de la sociedad civil como las organizaciones no gubernamentales, empresas privadas, instituciones religiosas, entre otras (p. 55).

Es decir, escuchar y comunicarse de manera clara a cada uno de los miembros de la asamblea, tomando en cuenta sus opiniones para el bien común, así irán nutriéndose de cada propuesta de cada miembro, llegando a una solucionar los conflictos que sucedan.

Dimensión vigilancia ciudadana

La tercera dimensión vigilancia ciudadana según Pumayauli (2004) gestionar implica que debemos rendir cuenta de las acciones que realiza a la comunidad educativa, y a las apersonas que están a nuestro alrededor. Conei a través de sus integrantes y la comunidad deben de tener una participación eficaz, demostrando

así un buen desempeño y respeto todos los días, permitiendo la calidad educativa y así poder transmitir a los alumnos y toda la comunidad un ambiente transparente de calidad.

En ese mismo sentido Paredes (2002) citado en Pumayauli (2004) esboza r que una buena vigilancia debe de llevarse a cabo con una buena participación, observación y evaluando las acciones realizadas de cada uno de sus actores, siempre con respeto ante los demás.

Por lo tanto es necesario que toda la comunidad educativa, que ha sido afectada, tiene el derecho de participar de enterarse de las acciones y servicios que presta el estado Peruano en cuanto a la educación y calidad de los colegios.

En cuanto a dinero, las propuestas, objetivos que orientan a la educación, demostrando el respeto entre toda la comunidad.

Funciones vinculadas a aspectos de vigilancia son las siguientes:

Vigilar la equidad en el acceso de y permanencia de los estudiantes.

Cautelar y vigilar la ejecución del presupuesto participativo anual de la Institución Educativa y de la Asociación de Padres de Familia en función del Proyecto Educativo Institucional y los demás instrumentos de gestión. Plan Operativo Anual de la APAFA deberá estar articulado el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa.

Ejercer acciones de vigilancia en el desempeño de los actores de la Institución Educativa y evitar acciones externas que afecten el buen funcionamiento institucional, promoviendo el trabajo digno, la gestión transparente y participar en su evaluación.

Supervisar el número de horas efectivas de clase que reciben los alumnos de acuerdo al número de horas programadas según el Plan de Estudios y el Cuadro de distribución de secciones y horas de clase por sección, grados y turnos.

Verificar el uso efectivo de horas de clase por secciones, áreas curriculares según la secuencialización de contenidos/competencias del Proyecto Curricular de Centro.

Confirmar la asistencia y puntualidad de los docentes de acuerdo al horario de clases.

El Consejo Educativo Institucional deberá elegir entre sus integrantes a un representante quien deberá de movilizarse, dar el informe de las acciones y los resultados que se están llevando a cabo en las instituciones.

Variable: Gestión Administrativa

La variable gestión administrativa según Iturria (2005) gestionar le corresponde al ser humano básicamente, esto también tiene distintas formas de acuerdo al objeto de estudio.

Para Sota, Vexler y Chávez (2004) gestionar se lleva paso por paso mediante ella se creara un lugar agradable, superando los obstáculos, llegando así a un óptimo nivel de lo que uno desea lograr. En otras palabras, la gestión orienta al logro de las metas cumpliendo todo lo planeado de manera ordenada.

La administración representa un arduo trabajo con cada uno de los integrantes, llevando un trabajo integrador de esfuerzo mutuo, para así lograr los objetivos propuestos (Robbins y Coulter, 2000)

Así también Caeda y La Rosa (2008) señalaron que la administración es la que las instituciones deben de lograr de realizar, para que así deba llevarse un trabajo más organizado, fijarse metas, evaluando los ambientes, materiales, humanos con las que encuentre. Con la finalidad de lograr sus objetivos.

Según Chiavenato (2009) según el autor la administración realiza un papel fundamental para llevarse a cabo un buen logro de los objetivos propuestos.

Gestión educativa, se concibe paso por paso donde lleva a cabo a una buena organización, conducción de todo lo planeado. “Desde una aproximación

general la gestión educativa es vista como el conjunto de condiciones institucionales requeridas para el desarrollo de aprendizaje de calidad” (Acuña, 2010 p. 24).

Para la UNESCO (2010) la gestión es una disciplina de desarrollo naciente, que tuvo sus raíces en los años 60 en Estados Unidos, en los setenta en el Reino Unido y en los ochenta en América Latina. La gestión que es una disciplina aplicada y práctica en su cotidianidad. Actualmente esta práctica es influenciada por el discurso de la política educativa. Por consiguiente; la gestión administrativa es un proceso muy particular que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos, es decir, es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo las personas cumplen eficientemente objetivos específicos (Ramírez, 2008).

Arias (2008) determinó que la gestión administrativa es un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de objetos, gestionar es la capacidad de dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, institución educativa, dirección, y seguimiento vinculados en el ámbito pedagógico, institucional y administrativo de un centro (p. 18)

Para Peñate y Santiago (2001), la gestión administrativa, es un proceso complejo, integrado por diferentes fases como: la planeación, ejecución, control y evaluación. En el caso de una institución educativa, la acción administrativa busca unir de forma coherente todos los procesos de la gestión, de tal manera que, responda a la filosofía, a las políticas, las metas y los propósitos institucionales y comunitarios que el directivo docente pretende liderar en dicho plantel educativo.

Por tanto se requiere de una clara conceptualización a cerca de lo que es el planeamiento institucional escolar que le permita al administrador educativo adelantar con una metodología investigativa, la tarea de elaboración del plan institucional escolar y a partir de estos referentes iniciar con la comunidad educativa la construcción del respectivo proyecto educativo institucional. A juicio

de los autores, es desde el planeamiento, como estrategia de gestión administrativa, de donde se debe iniciar a pensar y elaborar con una metodología de trabajo comunitario y participativo del P.E.I.

El texto lo integran dos ejes temáticos; la planeación, como disciplina de gestión, que orienta al Consejo Directivo de los establecimientos educativos en el diseño del planeamiento institucional, e tal manera que los diferentes procesos que subyacen, al interior de las fases que lo constituyen, faciliten la tarea actual de elaborar el P.E.I respectivo que le da identidad al plantel y le abre caminos prospectivos.

El segundo eje apunta al marco legal vigente que reglamenta los procedimientos administrativos, curriculares, pedagógicos y evaluativos de la educación básica y media, en sus distintos niveles y ciclos y que cada establecimiento educativo debe apropiarse de tal manera que sin depender del centralismo que había caracterizado las relaciones del ministerio de educación la administración de los planteles educativos. Puedan ejercer su autonomía en busca de identidad propia. Hoy por hoy, la ley 115/94 y los decretos reglamentarios establecen las directrices generales y específicas que favorecen las posibilidades de acción pedagógica, curricular, evaluativa, y administrativa para mejorar la calidad del servicio educativo en el país.

Finalmente, Koonntz y Weihrich (2004) enfáticamente afirmaron que la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcanzan objetivos seleccionados, y esta definición se amplía: Cuando las personas se desempeñan como administradores, porque deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Origen y evolución de la gestión administrativa

Perspectiva clásica de la administración.

La teoría clásica se desarrolla a finales del siglo XIX e inicios del XX, como respuesta a los desafíos que, para ese momento histórico, trajo para la gerencia el aumento productivo, el crecimiento económico y, por ende, el de las Organizaciones, dando paso a una lógica eficientista y de productividad.

Bajo esta perspectiva, la mayor eficiencia y productividad se logran adoptando uno de los principios más destacados de este momento histórico, la división del trabajo, junto con el de la especialización; principios que, progresivamente, han llegado hasta las actuales teorías que guían la gerencia y la separación de roles en la empresa. Este paradigma, busca la máxima eficiencia, ubicando “el hombre correcto en el puesto correcto” haciendo especial énfasis en las tareas.

Los principales exponentes de este enfoque son Henri Fayol (principios administrativos, funciones administrativas, proceso administrativo, relevancia al papel del administrador); Frederick Winslow Taylor (administración científica: fundamentos y principios de la administración, racionalización del trabajo del obrero) y Max Weber (La racionalidad, el poder, la autoridad y los tipos de dominación presentes en la organización).

Desde esta perspectiva, se realizan grandes transformaciones a los procesos productivos con las propuestas de Taylor y a la estructura de la organización con los planteamientos de Fayol y Weber; siempre, en busca de una mejor productividad, por lo tanto, la eficiencia y la racionalidad se convierten en factores determinantes del proceso.

La propuesta de Fayol y Weber desde la perspectiva de la estructura, permite visualizar la organización de arriba hacia abajo, aunque el autor tiene una visión cerrada de la organización, en el momento histórico de sus aportes, sus planteamientos abrirían el camino para el análisis de la organización desde la

estructura; además, sus aportes dieron gran importancia a la administración en la empresa, al quehacer administrativo dentro de la organización; a pesar del enfoque descriptivo normativo del autor, sus aportes han sido la base del estudio epistemológico y profesional de la administración, sin olvidar, que para el autor la experiencia y la enseñanza de la administración son complementarias y fundamentales para ser un buen administrador.

Fayol (1961) propuso las áreas de operación de las empresas y 14 principios administrativos claves para la administración; el autor considera que los 14 principios generales de la administración no indican rigidez, por el contrario, son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades de la empresa.

Las propuestas del autor, marcaron el inicio de una época de alta productividad y de maximización del trabajo; en la actualidad, continúan siendo sus aportes importantes en eficiencia y maximización del trabajo.

Administración en la edad Moderna

Al inicio de esta época surge en Rusia y Austria un movimiento administrativo conocido como comeralistas que alcanzó su mayor esplendor en el 1560 que trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en esta época, para algunos tratadistas los Comeralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A medida del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

Importancia de la gestión administrativa

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna,

pues la supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia básica en el de los objetivos.

Lo cual se visualiza en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la administración pública se han constituido en la empresa más importante de un país. Así también en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

El gerente educativo y la gestión administrativa

El gerente educativo o Director de la institución educativa, es el responsable de cumplir con las actividades básicas de la administración.

Al respecto, Sovero (2002) refiere que la forma de definir a un gerente es a través de su responsabilidad para obtener resultados mediante la aplicación de sus conocimientos y habilidades. Y además estableció que la misión del director debe estar basada en las tareas a realizarse a fin de lograr los objetivos educacionales. Es decir, la “dirección es dependiente de la administración educativa, en tanto que como actividad humana grupal, compromete el concurso de todos y cada uno de los trabajadores de un centro educativo, según sus funciones específicas” (p. 204)

De lo anterior se infiere que el director de la institución educativa es responsable de la gerencia administrativa institucional y debe saber proponer lo

que se va hacer (objetivos, metas, políticas), verificar que el trabajo se haga (monitoreo y supervisión), aplicar medidas correctivas e innovadoras pertinentes (cambios), Cualidades del Gerente Educativo.

Las cualidades, son las características, atributos o habilidades personales, de los gerentes educativos quienes son responsables de cumplir con las actividades básicas de la administración en el desarrollo de sus relaciones. Y tales cualidades se agrupan en tres tipos:

Cualidades técnicas

La habilidad técnica es la destreza para usar los procedimientos, técnicas y conocimientos de un campo especializado; además de los conocimientos de carácter formativo: a) Profesional, b) Inteligencia, c) Calidad constante de adaptación a situaciones específicas y d) la aplicación de ideas de organización y comprensión de los problemas en orden la mejor y más rápida solución.

Cualidades humanísticas

La habilidad humanista es la destreza para trabajar con otros, entenderlos y motivarlos, sea en forma personal en grupos. Debe ser comunicativo, propiciar el dialogo y la participación en círculos de trabajo, desarrollar el potencial humano a su máximo y su capacitación, a fin de que alcancen, niveles competitivos para satisfacción de la organización, crear confianza recíproca.

Cualidades conceptuales

La habilidad conceptual, es pericia para coordinar e integrar todas las actividades e intereses de una empresa educativa. Esto implica comprender la organización como un todo, entender como una de sus partes dependen de otras y anticipar como un cambio en alguna de las partes afectara el todo.

Capacidad de decisión: Es saber expresar a los demás y analizarse asimismo, para responder el para qué, el porqué. Y los que se están haciendo a fin de tomar decisiones debidamente fundamentadas en el momento oportuno.

Habilidad: un gerente debe ser predominante un maestro. El gerente da una orden, cuando ejecuta un trabajo y en todo tiempo, debe preocuparse por la capacitación de su personal.

Cordialidad: es el interés del gerente por sus subordinados y por el respeto de los inferiores a su superiores y no hay que confundir esto familiaridad que rompe la ecuación estima- respeto, e impide la disciplina que debe existir en el grupo con el gerente.

El consejo educativo institucional y el fortalecimiento de capacidades de gestión administrativa

Al respecto, pumayauli (2004) enfatizó que la descentralización de la gestión educativa implica la toma de mayores libertades decisorias de la Institución educativas, mejores desempeños de los actores, también, mejores programas o actividades de actualización, capacitación, así como mejores condiciones y clima institucional para desarrollar el trabajo fundamentalmente, mejores resultados de los aprendizajes de los alumnos para su formación integral como personas dignas y reconocidas como tales.

Lo cual, significa, entonces que el equipo directivo de la institución Educativa, con el funcionamiento del Consejo Educativo Institucional, se encuentra en la necesidad de cambiar de mentalidad de una gestión centralista a una gestión descentralizada. Para esto es importante la construcción de un clima institucional favorable y el manejo de instrumentos de gestión: el proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo(PAT), Reglamento Interno(RI), el Proyecto de Mejoramiento (PEME) o Proyecto de Innovación (PIN) el Proyecto Curricular de Centro(PCC).

Es necesario anotar que en las Instituciones Educativas estos instrumentos son formulados y aprobados con Resolución Directorial de la Institución Educativa; y, para la institución Educativa Unidocente existe la posibilidad de trabajar en redes. Para el manejo diario del Consejo Educativo Institucional es fundamental su Plan de Trabajo del CEI Y las Normas de convivencia.

Es por ello, que el proyecto Educativo Institucionales un documento trascendente, al que Iguñiz y Dueñas (1998), consideran un documento vital y afirman que, el proyecto Educativo Institucional en tal sentido como práctica de la gestión participativa que genera los espacios necesarios para pensar la escuela colectivamente.

Significa que la mentalidad del director debe cambiar de una práctica autoritaria y centralista a una práctica descentralizada, democrática, participativa horizontal, con capacidad de escuchar, recibir aportes y generar compromisos en la formulación del Proyecto Educativo Institucional.

En esa misma línea, Delgado (2004) indica que el PEI es el instrumento de gestión fundamental, que define e implica todas las actuaciones de los actores educativos, agentes sociales, instituciones educativas de la RED. Y precisa que “es un conjunto de definiciones por el cual se halla un nuevo sentido a la gestión del Centro. Ayuda a la comunidad docente a innovar los procesos pedagógicos, institucionales, y administrativos. Ayuda a conducir el Centro para responder el cambio” (p.120)

Este aporte se enfatiza el concepto de Planeación integral de la gestión educativa, valido para estos tiempos y las próximas décadas, de fuerte impacto por el aporte de los enfoques de planificación estratégica y los aciertos de la planificación sistémica, planificación social y planificación de desarrollo. Orienta la gestión, para descentralizar y lograr mejores resultados en los aprendizajes de los alumnos, promover el liderazgo transformacional y el manejo de un modelo didáctico en la perspectiva de proponer un nuevo modelo organizacional menos burocrático, realista, pertinente, emergente, útil e innovador de la institución Educativa.

En este sentido el Consejo Educativo Institucional es el órgano que tiene que impulsar a través, de todo el personal y administrativo una nueva mentalidad de hacer gestión, en la cual la vivencia de los valores , la creatividad y el manejo

de herramientas y variables orientan el trabajo y las voluntades hacia la visión , misión de los objetivos claramente identificados.

Otro factor de cambio en la mentalidad es las actitudes las personas, es decir, la importancia de hacer gestión con experiencias valorativas en tanto que los integrantes de la comunidad educativa están constituidos por personas, que pueden hacer el bien o el mal.

Isasi (2001) sobre este punto de vista dice los valores son bienes morales deseables. El deber ser de las cosas. El ser humano es el único ente en el universo capaz de reconocer valores y antivalores. Para distinguir el bien y el mal cuenta con la ayuda de la razón que conduce a la verdad (p. 17).

Significa que con el comportamiento, se enseña a los compañeros de trabajo, a los alumnos, los padres de familia, y a los hijos. Si ellos perciben que no cambiamos para rectificarnos entonces todo habrá fracasado. Asimismo, el gran reto de vivir en una sociedad cambiante se debe fomentar una nueva cultura de gestión centrada en valores, dotado de estrategias y nuevos conocimientos, manejo de instrumentos e indicadores. Es importante que las personas se ilustren acerca de las verdades éticas ya que de lo contrario, se verán expuestos a causar el mal por simple ignorancia, aun queriendo hacer el bien o creyendo hacer el bien. Esto invita a actualizar a los directores en esa mentalidad de cambio conjuntamente con los integrantes del consejo Educativo Institucional y luego trascender a toda la comunidad educativa.

Dimensiones de la variable gestión administrativa

Dimensión planeación

La planeación es el procedimiento que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundas; requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros

cursos de acción, es decir, es un plan de acciones detalladas real, propuesta para solucionar misiones y objetivos (Koonntz y Weihrich, 2004).

De acuerdo a lo anterior se infiere que de acuerdo a la gestión administrativa los administradores piensen con previsión, en sus metas y acciones, y que basen sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas, pues los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además, los planes son los guías para que:

Las organizaciones obtengan y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos.

Los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos.

El avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas.

Según Koonntz y Weihrich (2004) la planeación se clasifican en:

Propósitos y misiones, en la misión o propósitos se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta.

Objetivos o metas, son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Presentan no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección, y el control.

Estrategias, es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

Políticas, son enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.

Procedimientos, son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.

Reglas, se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.

Programas, son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear, y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.

Presupuestos, es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

En el contexto de una institución educativa, en el planeamiento se analiza el qué debe hacerse y cuáles son los caminos posibles para alcanzarlos se enuncia la política a seguir, se estudian los cursos de acción o caminos posibles para alcanzar los objetivos y las ventajas o desventajas de cada alternativa o curso de acción, al respecto (Koonntz y Weihrich, 2004 cita a Mintzberg ,1997)

Importancia de la Planeación: La planeación es importante porque: permite que la empresa esté orientada al futuro, facilita la coordinación de las decisiones, resalta los objetivos organizacionales, Se determina anticipadamente que recursos se va a necesitar para que la empresa opere eficientemente, así también permite diseñar métodos y procedimientos de operación adecuadas para evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.

Ventajas de la Planeación: Entre las ventajas que se obtienen y que se reflejan en los resultados son: Reducir el impacto del cambio, minimizar el desperdicio y la

redundancia, fijar los estándares para facilitar el control, establece un esfuerzo coordinado, dar dirección tanto a los administradores como a los que no lo son.

En tal sentido, la planeación es eficaz para las instituciones educativas porque tendrán claro las necesidades anticipándose al futuro con previsión para lograr sus objetivos propuestos involucrando a todos sus estamentos. Y como disciplina de gestión en una institución escolar permite proveer anticipadamente lo que se quiere realizar, cómo hacerlo, cuándo y con quién ejecutarlo.

Ahora bien en un nivel operativo la acción y efecto de planear se traduce en planes, programas, proyectos, y actividades. Por ello cuando se aplica este concepto al planeamiento institucional escolar, lo entenderemos como el proceso metodológico y sistémico, elaborado de una forma participativa que integra en un plan estructurado los planes, programas, proyectos y actividades que se han previsto anticipadamente para alcanzar los objetivos institucionales y de acuerdo con el marco filosófico que se haya adoptado en la institución escolar (Koonntz y Weihrich, 2004)

En tal sentido el planeamiento institucional escolar integra las diferentes fases de la gestión administrativas con el propósito de alcanzar de una manera eficiente los objetivos institucionales propuestos. Por tratarse dicho plan de la guía que orienta todas las acciones de la organización de una institución escolar con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa, recibe el carácter de institucional.

Al afirmarse que el planteamiento institucional escolar es un proceso metodológico y sistémico participativo, se debe tener en cuenta en sus nivel operativo que organice en forma secuencial los diferentes, planes, programas, proyectos y actividades, señalando los mecanismos de ejecución, como también definiendo los sistemas de control y evaluación que faciliten el seguimiento y la supervisión de ellos.

El planeamiento debe ser participativo ya que la tarea de elaborar un plan institucional no es labor de una sola persona. Es un trabajo que involucra a todos los estamentos de la comunidad escolar, quienes orientados por unos objetivos y comprometidos con la filosofía y las políticas institucionales enriquecen las posibilidades de realización al proponer ideas, experiencias, conocimientos y la aptitud creativa de los miembros participantes.

Finalmente, en esa conceptualización, es necesario precisar los alcances que tienen los términos: plan, programa, proyecto y actividades. El plan es el conjunto integrado de todos los programas, proyectos y actividades que deben realizarse dentro de un periodo determinado. En este sentido el planeamiento institucional es un plan. El programa hace referencia a una unidad específica de un plan que en el espacio y el tiempo desarrolla una serie de proyectos, orientados por unas metas, previamente determinados y distinguió tres aspectos que a continuación se detalla:

La toma de decisiones

Se debe fundamentar en los datos obtenidos con el diagnóstico en los resultados alcanzados con la evaluación institucional.

Las áreas de planeación

Que a nivel organizativo se operacionalizan en planes, programas, proyectos y actividades, teniendo en cuenta los objetivos propuestos en el marco de la filosofía educativa institucional del plantel.

El sistema de control y evaluación

Que define los instrumentos de control y el tipo de seguimiento evaluativo que se realizara. La interacción de estos tres componentes le da al planeamiento institucional escolar, solidez conceptual y viabilidad metodológica.

Propósitos del planeamiento escolar

El Planeamiento Institucional Escolar tiene los siguientes propósitos intrínsecos:

Permite al directivo docente, seleccionar dentro de una gama de alternativas el camino o derrotero que ha de seguir en las gestiones administrativas, en el desarrollo curricular y en la integración de la institución escolar con la comunidad educativa, orientado todo este proceso por metas concretas a corto o largo plazo. Busca coordinar la ejecución del trabajo administrativo, académico y de extensión a la comunidad, delegando funciones.

Determinar los sistemas de dirección, coordinación, asesoría de control y evaluación, estableciendo canales de comunicación y de participación democrática, de todos los estamentos de la comunidad educativa. Optimiza el beneficio en la utilización racional y adecuada de los recursos humanos, didácticos, económicos y de planta física haciendo las previsiones necesarias, según los programas y proyectos que se planee ejecutar. Por tanto, evita la improvisación y permite que la institución cada vez gane en experiencias y metas alcanzadas.

Como el planeamiento institucional se apoya en los anteriores propósitos intrínsecos, el directivo docente, elaborara dicho planeamiento orientado por unos objetivos institucionales, teniendo en cuenta que los logros alcanzados o deficiencias, no obedecen a la naturaleza del plan institucional, si no a factores externos o exógenos, los cuales deberán evaluarse durante todo el proceso para encontrar las posibles causas que inciden en el comportamiento detectado y evitar el fracaso y la desmotivación del grupo.

Importancia del planeamiento

Para el administrador educativo como para el docente con funciones directivas, no será extraño encontrar, hoy en día, resistencia en el grupo de los docentes, frente a la técnica del Planeamiento Institucional Escolar.

La razón que lleva el autor a valorar este comportamiento radica en el conflicto que genera la necesidad de cambios, en una sociedad cada día más tecnificada, frente a la acción de la tradición a las costumbres.

Dimensión organización

La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos planteados con anterioridad.

Al respecto Koontz y Weihrich (1998) opinan sobre la organización:

Se piensa en organización como: 1) La identificación y clasificación de las actividades requeridas, 2) El agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, 3) La asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo (delegación) y 4) las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional (p.244)

Para los autores la organización es una estructura que combina el esfuerzo de los individuos o grupos de los diferentes niveles de la organización, con los elementos necesarios dentro o fuera de la organización para que se cumplan los objetivos planificados.

La organización formal e informal

La organización puede ser formal e informal: la organización formal, es la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada y la organización informal, es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocian las personas (Koontz y Weihrich, 2004).

Para Allen citada por Koontz y Weihrich (2004), la organización formal es: Un sistema de tareas bien definidas, cada una de las cuales tiene en sí una cantidad específica de autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas; este conjunto de elementos es dispuesto en forma consiente y minuciosa, para permitir a los responsables de la empresa, trabajar juntos más efectivamente, a fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Así también, Keith Davis citado por Koontz y Weihrich (2004) describió a la organización informal como: Una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí.

Las organizaciones tanto formales como informales deben ser flexibles para garantizar que el esfuerzo individual se canalice hacia el cumplimiento de las metas del grupo entero de la organización.

Con respecto a los objetivos y las metas en la organización están ligadas entre sí no puedes estar los unos sin los otros. Ya que, por un lado los objetivos definen un fin por alcanzar, en uno o varios periodos de planeación, sin especificar en su contenido fechas ni cuantificación de resultados, las metas determinan un fin que deberá necesariamente ser alcanzado en un periodo de planeación específico, cuantificándose los resultados que se desean lograr, e incluso el costo estimado para llegar a ellos.

Dimensión Integración de personal

Esta dimensión consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación, y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas (Koontz y Weihrich, 2004).

Selección, implica elegir entre varios candidatos, de dentro o fuera de la organización, a la persona más indicada para ocupar un puesto en ese momento o en el futuro.

Introducción, implica dotar a los nuevos empleados de información preliminar sobre la empresa, sus funciones, sus tareas y su personal.

Desarrollo, es un conjunto sistemático integrado y planeado para elevar la eficacia de grupos de personas y de las organizaciones o de una unidad organizacional importante.

Principios de la integración

La integración implica seres humanos. El recurso humano es el más importante para la administración. Tanto la experiencia como las investigaciones han demostrado que el factor humano es el aspecto más necesario para cualquier empresa, ya que de su desempeño depende el correcto aprovechamiento de otros recursos. Mediante la integración, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de sus actividades (Robbins y Coulter, 2004 citan a Koonntz y Weihrich, 2004, p.98)

Necesidad de desarrollo: La necesidad de desarrollar al personal es esencial en el programa de integración. Por otro lado, a la organización le afecta la pérdida de personal potencialmente preparado.

El número de personal necesario: La cantidad de personal necesario en una empresa no solo depende de su tamaño, si no de la complejidad de su estructura, sus proyectos, expansión y la frecuencia del cambio del personal.

La persona idónea para el puesto: Las personas deben poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto. Los recursos humanos deben adaptarse a las características de la organización y no ésta a los recursos humanos.

Provisión de elementos necesarios: Se le deben proporcionar a cada miembro de la empresa los elementos (materiales, tecnológicos, financieros) necesario para enfrentar eficazmente a las necesidades de su puesto.

Inducción adecuada: Cuando el elemento humano ingresa a la empresa es un momento trascendental, pues del dependerá su adaptación al ambiente de la empresa, su desenvolvimientos desarrollo, eficacia y eficiencia.

Dimensión dirección

La dirección es un elemento importante que tiene la acción de conducir adecuadamente para el cumplimiento de las metas del grupo que tiene la función de facilitar y de dar sentido a una línea de acción en las tareas que administran a la organización.

Dirección: Es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. (p. 494)

Motivación: Es término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.

Liderazgo: Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

Comunicación: Es la transferencia de información de un emisor a un receptor. El cual debe estar en condiciones de comprenderla.

Según Koonntz y Weihrich (2004) la dirección dentro del enfoque gerencial supone la conducción de la organización, basados en un conjunto de decisiones acertadas para promover la participación de todos los administradores en la marcha exitosa de la empresa o institución, es decir, es la conducción de la organización, donde cada personal emite sus opiniones y decisiones para llevar un proceso adecuado dentro de la empresa.

Por lo tanto la dirección comprende las siguientes etapas:

Autoridad y mando. Es el principio que deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, que es la dirección. Dentro de este elemento tiene importancia especialísima el problema de las decisiones.

Comunicación. Es como el sistema nervioso de un organismo social, pues lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de este las ordenes de acciones necesarias a cada órgano y célula, debidamente coordinadas.

Delegación. Es la forma técnica de comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.

Supervisión. La función última de la administración es revisar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado. Consiste en que el jefe motive, monitoree, comunique, y asigne en las tareas que cada empleador debe cumplir de manera eficaz, para llevar a cabo una gestión adecuada.

Dimensión control

La dimensión Control, Se encarga de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de acciones y actividades de control, para contribuir con el cumplimiento de los fines y metas institucionales.

Control, es la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los hechos.

La medición implica del desempeño con base en metas y planes.

Corregir, detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de los planes (p 32).

Al respecto Koonntz y Weihrich (2004) cita a Mintzberg (1994) quien señala que el control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control es solo un factor entre muchos para decidir cuántas posiciones agrupar en una unidad, o cuántas unidades agrupar en una mayor., en ambos casos bajo un solo gerente.

Para Ramírez (2008) controlar algo es influir en una operación para mejorar los objetivos propuestos, partiendo por la verificación de acciones, planeación de contenidos, fijación de objetivos, dirección de actividades para aterrizar en el control de resultados. Así, el control administrativo puede conceptualizar como la función de ir regulando la acción de acuerdo con lo planeado para alcanzar los objetivos propuestos, lo cual implica criterios de evaluación, comparación de resultados, y acciones correctivas.

En tal sentido para un mejor control la dirección de las instituciones educativas deben cuidar permanentemente que se cumplan la filosofía y los objetivos previstos., el desarrollo de los proyectos de acuerdo con las prioridades definidas, el respeto hacia los cronogramas establecidos, y el monitoreo de los gastos. Controlar las posibles desviaciones entre lo previsto en el plan y lo que ocurre en la práctica es un factor imprescindible para que puedan ser alcanzados los objetivos y metas establecidos en el plan. Por último, el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas.

Justificación

Justificación teórica: La presente investigación se justifica teóricamente ya que los resultados servirán como referentes bibliográficos a futuras investigaciones, así mismo, desea dar a conocer con mayor profundidad el tema, siendo de utilidad para autoridades, docentes y en general a la comunidad Educativa, las cuales darán solución en el futuro al problema de participación de los padres de familia en la calidad de gestión, la participación de toda la comunidad en el quehacer educativo y su implicancia en la gestión administrativa se manifiesta en el mal o buena calidad de gestión, tal como lo plasman las investigaciones de este tema que se desconoce sus antecedentes en nuestro medio local por la carencia de investigaciones así como la teorías que la sustentan, sin embargo, la investigación no ayudara a resolver ningún problema pero si a esclarecer los términos en forma amplia los conceptos o términos, conocer las causas sobre la participación de los agentes educativos en la calidad de gestión.

Justificación social: los resultados de la investigación es una oportunidad para el desarrollo de habilidades para el ejercicio ciudadano y sobre todo, para mejorar la calidad educativa en las escuelas. Los resultados de las investigaciones de la IEA y el PISA dice que el sistema de secundaria no selectivas en Finlandia tiene éxito al ofrecer a la mayoría de sus estudiantes un sólido fundamento para proseguir sus estudios y también cuya originalidad cultural, éxito económico y cohesión social están basados en el desempeño de su sistema educativo logrando así más adelante a una alta calidad. Participar en el Conei podría ser una oportunidad para el desarrollo de habilidades para el ejercicio ciudadano y sobre todo, para mejorar la calidad educativa en nuestras escuelas. Los resultados de las investigaciones de la IEA y el PISA dice que el sistema de secundaria no selectivas en Finlandia tiene éxito al ofrecer a la mayoría de sus estudiantes un sólido fundamento para proseguir sus estudios y también cuya originalidad cultural, éxito económico y cohesión social están basados en el desempeño de su sistema educativo logrando así más adelante a una alta calidad.

Justificación legal: En cuanto a la Justificación Legal se tiene a la LEY N° 28628, ley que regula la participación de las asociaciones de padres de familia en las instituciones educativas públicas en estas disposiciones hacen referencia la participación activa de los padres de familia dentro de la gestión educativa.

1.1 Problema de investigación

Transformar la gestión de la escuela para mejorar la calidad de la educación básica tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores escolares (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, coordinadores y personal de apoyo) que conlleva a crear y consolidar formas de hacer distintas, que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

Toda institución educativa, incluyendo cualquier nivel educativo, obedece a las necesidades organizacionales. Por ello el proceso administrativo estará presente, es la planeación, en donde se establecen los objetivos y metas por alcanzar. Están presentes en el modelo educativo y elaboración del mapa curricular, así como los planes y programas que marcan el camino de toda institución educativa (Mendoza, 2015).

En Gran Bretaña ha comenzado a difundirse la planificación del desarrollo, ya que en ese país aún no hay una legislación que exija a las escuelas elaborar un plan de desarrollo. A diferencia, muchas políticas gubernativas de otros países tienen como premisa su existencia, como el caso de España, y en algunas naciones se incluyen criterios de inspección utilizados por las oficinas de los Niveles Educativos. En Gran Bretaña se pugnaba por una orientación y necesidad voluntaria de que los centros escolares se adaptaran a un proceso de desarrollo interno; en otras naciones, de forma paulatina, terminó por asociarse con una responsabilidad externa obligada.

Así también los consejos escolares autónomos y del estado han reconocido la implicación de las familias en la educación escolar de los hijos como uno de los cinco factores que "más impacto" tienen sobre los resultados académicos y como una variable "relevante" a la hora de explicar otros aspectos relacionados con la educación.

En América Latina, se ha realizado una serie de investigaciones sobre la participación escolar y su impacto en la calidad y eficacia de las escuelas Cabe destacar la investigación realizada por López (2005), quien revisa las normas, programas y prácticas relacionados con la participación de padres de familia y comunidad en siete países de América Latina: Bolivia, Brasil, Colombia, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. En los resultados se resalta que hay diversos niveles de participación de los padres de familia y la comunidad, que van desde la posibilidad de elección de las escuelas hasta la toma de decisiones en la planeación, ejecución y evaluación. La investigación recoge las experiencias exitosas desarrolladas en esos países y concluye que "la participación de los

padres ha generado impactos positivos en algunos aspectos de la vida escolar” (López, 2005, p. 23).

Por otro lado, la investigación realizada por el Compromiso Cívico para la Reforma de la Educación en Centroamérica - Cerca (2004) sobre participación ciudadana en el mejoramiento de la calidad de la educación en cinco países de Centroamérica (Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y República Dominicana) recoge de modo cualitativo información sobre las formas de participación de la comunidad en la escuela y los factores que posibilitan u obstaculizan la participación.

Las conclusiones más interesantes revelan que la participación de la comunidad es clave, tanto para lograr que la escuela cuente con los recursos que se requieren para alcanzar la calidad académica, como para que el currículo sea pertinente y valorizado en el contexto local y para proporcionar un aprendizaje ciudadano integral a los miembros de la comunidad.

En el Perú se impulsa el cambio en la gestión educativa. Según la Ley General de Educación 28044 vigente, se impulsa una gestión descentralizada en la cual se busca invertir la estructura vertical y centralista del Ministerio de Educación hacia una participación autónoma de las instituciones educativas, las cuales son principales instancias de gestión como lo indica el artículo 66. Así también, se confiere competencias simultáneas a los gobiernos regionales y locales, en su contribución en la gestión educativa establecida en la Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales 27867 (artículo 47) y la Ley Orgánica de Municipalidades 27972 (artículo 82).

Este cambio demanda otros compromisos, tanto a la institución educativa como a su referida gestión. El gobierno peruano apuesta por la descentralización como una de las reformas más importantes impulsadas en los últimos años, cuyo objetivo principal es la democratización de la sociedad y uno de los ejes que lo sustenta es el fortalecimiento de la participación ciudadana.

1.1 Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre el Consejo Educativo Institucional y gestión administrativo en Instituciones Educativas Estatales UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿De qué manera se relaciona la capacidad de participación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015?

Problema específico 2

¿De qué manera se relaciona la capacidad de concertación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015?

Problema específico 3

¿De qué manera se relaciona la capacidad de vigilancia y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015?

1.2 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el Consejo Educativo Institucional y gestión administrativo en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Hipótesis específica

Hipótesis específica 1

Existe relación entre la capacidad de participación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 - Aucallama -Huaral, 2015.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre la capacidad de concertación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre la capacidad de vigilancia y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

1.3 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el Consejo Educativo Institucional y gestión administrativo en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer la relación entre la capacidad de participación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Objetivo específico 2

Establecer la relación entre la capacidad de concertación y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Objetivo específico 3

Establecer la relación entre la capacidad de vigilancia y gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables

Definición Conceptual

Variable (1): Consejo Educativo Institucional

Pumayauli (2004) el consejo educativo institucional (CONEI) es un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la Institución Educativa, que contribuye a la promoción y ejercicio de una gestión educativa de calidad de carácter transparente, moral y democrático.

Variable (2): Gestión Administrativa.

Koonntz y Weihrich (2004) Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados, esta definición debe ampliarse: Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

2.2 Operacionalización de la variable

Para medir la variable Consejo Educativo Institucional, se aplicó una encuesta a través de un cuestionario tipo Likert, con dos escalas valorativas dirigida a los docentes con una muestra representativa de instituciones educativas públicas del Distrito de Aucallama, Ugel N° 10. Dicho instrumento de medición fue de 32 ítems relacionados a tres dimensiones: participación, concertación y vigilancia.

Y para medir la variable Gestión Administrativa, se aplicó una encuesta a través de un cuestionario tipo Likert, con dos escalas valorativas dirigida a los docentes, muestra representativa de instituciones educativas públicas del Distrito de Aucallama, Ugel N° 10. Dicho instrumento de medición fue de 30 ítems relacionados a tres dimensiones: Planeación, Organización Integración del personal, Dirección, Control

Tabla 1

Operacionalización de la variable Consejo Educativo Institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Participación	Creativo	1 – 11	Totalmente en desacuerdo (1)	Muy eficiente
	Responsable			
	Democrático			
Concertación	Dialogo	12 – 22	En desacuerdo (2)	Eficiente
	Estrategias		Indiferente (3)	[75-117]
	Soluciona conflictos		De acuerdo 4)	Deficiente
Vigilancia		23 - 32	Totalmente de acuerdo (5)	[32-74]
	Evaluación			
	Seguimiento			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Operacionalización de la variable gestión administrativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Planeación	Propósitos	1-6	Totalmente en desacuerdo (1)	Muy eficiente [110-150]
	Objetivos, Estrategias, políticas			
Organización	Reglas	7 -12	En desacuerdo (2)	Eficiente [70-109]
	Presupuestos			
Integración del personal	Formal	13-18	Indiferente (3)	Deficiente [30-69]
	Informal			
Dirección	Selección	19 -24	De acuerdo (4)	
	Introducción			
Control	Totalmente de acuerdo (5)	25 - 30		
	Comunicación			
	Medir			
	Corregir			

Fuente: elaboración propia

2.3 Tipo de estudio.

De acuerdo a Carrasco (2009) el tipo de estudio es básica, el tipo de investigación es básica, porque no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.

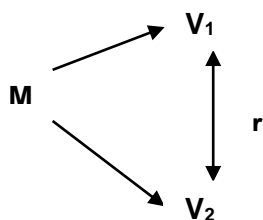
2.4 Diseño del estudio

La investigación corresponde al diseño no experimental, según (Carrasco, 2009) en estos diseños las variables carecen de manipulación intencional, no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental, se dedican a analizar y estudiar los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia.

El diseño específico es correlacional, este diseño recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único; su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos) (Hernández, et al. 2003, p.270)

Así también, este estudio corresponde a los diseños transeccionales correlacionales, “estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (Carrasco, 2009, p. 36)

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



Donde:

M = Es la muestra en la que se realiza el estudio.

(V₁) = Corresponde a la variable consejo educativo institucional

(V₂) = Corresponde a la variable gestión administrativa

r = Es el coeficiente de correlación

2.5 Población y muestra

Población

Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación. (Carrasco, 2009, p.236). La población estuvo conformada por 149 docentes distribuidos en las Instituciones Educativas del Distrito de Aucallama, de la Ugel 10 – Huaral.

Muestra de la Investigación

Es una parte o fragmento representativo de la población cuyas características esenciales son la de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población (Carrasco, 2009, p.237).

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

En donde:

$Z = 1.96$ (Nivel de confianza = 95%)

$p = 0.5$

$q = 0,5$

$e = 0.05$ (5% de error muestral)

N = Población

n = tamaño de la muestra

Aplicando la fórmula, se obtiene: $n = 108$

Es decir, se aplicó los cuestionarios a 108 docentes de las instituciones educativas del Distrito de Aucallama, de la Ugel 10 – Huaral.

Como la población estuvo distribuida en las Instituciones Educativas de Huaral, la muestra de 108 docentes fue estratificada de acuerdo al factor: El número de unidades de análisis de cada institución educativa, compuesta por los docentes de cada Institución Educativa se muestra en la tabla 4:

Tabla 3

Población y muestra de las Instituciones Educativas del Distrito de Aucallama , Ugel N° 10 – Huaral

Instituciones Educativas	Población	Muestra
I.E. N° 20386 Jorge Basadre"	25	16
I.E. N° 20388 José Carlos M"	18	13
I.E. N° San Juan	10	11
I.E. N° José Olaya"	26	19
I.E. N°20444 José Alejandro"	17	11
I.E. Nuestra Señora de la Merced	20	15
I.E. San José	15	11
I.E. 26802	18	12
Total	149	108

Fuente: Elaboración propia

2.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica: Encuesta.

La encuesta es “un procedimiento mediante el cual los sujetos brindan directamente información al investigador” porque permite conocer las motivaciones, las actividades y las opiniones de los individuos con relación al objetivo de investigación. (Yuni y Urbano, 2006 p. 63).

En tal sentido en la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos.

Instrumento: cuestionario

El cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación. La información que contiene un cuestionario está determinada por los objetivos de la investigación, que se desea realizar, que pueden medir comportamientos, actitudes u opiniones de la muestra en estudio (Abascal y Grande, 2005).

Ficha Técnica del instrumento Consejo educativo institucional (CONEI):

Nombre : Cuestionario

Autor : Agripina

Año : 2015

Lugar : Aucallama -Huaral

Objetivo: Determinar la relación entre la el consejo educativo institucional y gestión administrativa en las instituciones educativas del Distrito de Aucallama Ugel N° 10 – Huaral

Forma de aplicación: Colectiva

Duración de la Aplicación: 40

Descripción del instrumento: Se ha elaborado un cuestionario tipo escala de Likert con un total de 32 ítems, distribuido en tres dimensiones.

La escala y valores respectivos para este instrumento son como sigue:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Indiferente (3)
- De acuerdo (4)
- Totalmente de acuerdo (5)

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

Una vez elaborados los instrumentos, éstos fueron validados por juicio de expertos constituidos por un metodólogo y dos temáticos los expertos, al evaluar el contenido determinaron que los dos instrumentos cumplieran con los siguientes indicadores: Pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 4

Validación del instrumento por juicios de expertos

Expertos	Opinión de aplicabilidad	
	Consejo educativo institucional	Gestión administrativa
Mg. Castañeda Núñez Eliana	Aplicable	Aplicable
Dra. Méndez Susana Gliria	Aplicable	Aplicable
Dra. Garro Aburto Luzmila	Aplicable	Aplicable

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de juicio de expertos

Confiabilidad: La confiabilidad del instrumento se realizó en una muestra piloto de 20 docentes, el criterio de confiabilidad del instrumento, se determinó por la prueba de Alpha de Cronbach a partir de los datos obtenidos, que a continuación se detalla.

Tabla 5

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach
Consejo educativo institucional	,909
Gestión educativa	,662

Fuente: muestra piloto

Interpretación

El análisis de fiabilidad mediante Alpha de Cronbach, reportan un índice de 0,909 del instrumento, aplicado para la variable: Consejo Educativo Institucional y para la variable Gestión Administrativa un índice de 0,662; en ese sentido, los instrumento son confiables.

2.7 Métodos de análisis de datos.

En la presente investigación se aplicará la estadística descriptiva para procesar, resumir y analizar los datos de las variables: Consejo Educativo Institucional y la Gestión Administrativa. Así mismo, se aplicó la estadística inferencial para ver la significatividad de los resultados, para comparar los datos de las variables. Para ello, se efectuó la prueba de hipótesis con el estadígrafo Rho de Spearman, del paquete estadístico SPSS versión 22 en español, por tratarse de hallar la correlación entre variables.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 6

Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de consejo educativo institucional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Eficiente	80	74%
Muy eficiente	28	26%
Total	108	100%

Fuente: elaboración propia

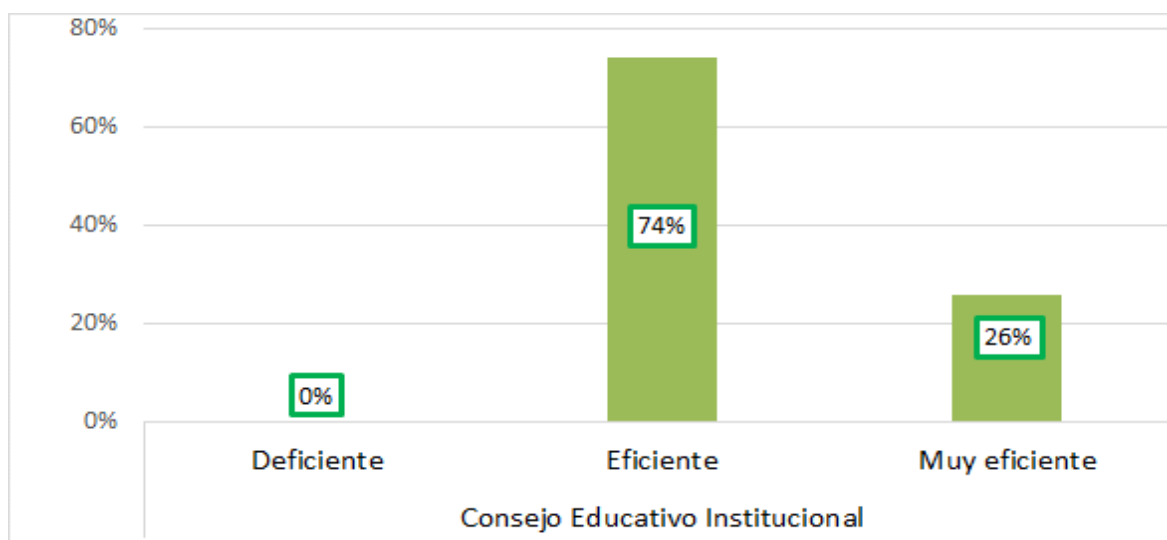


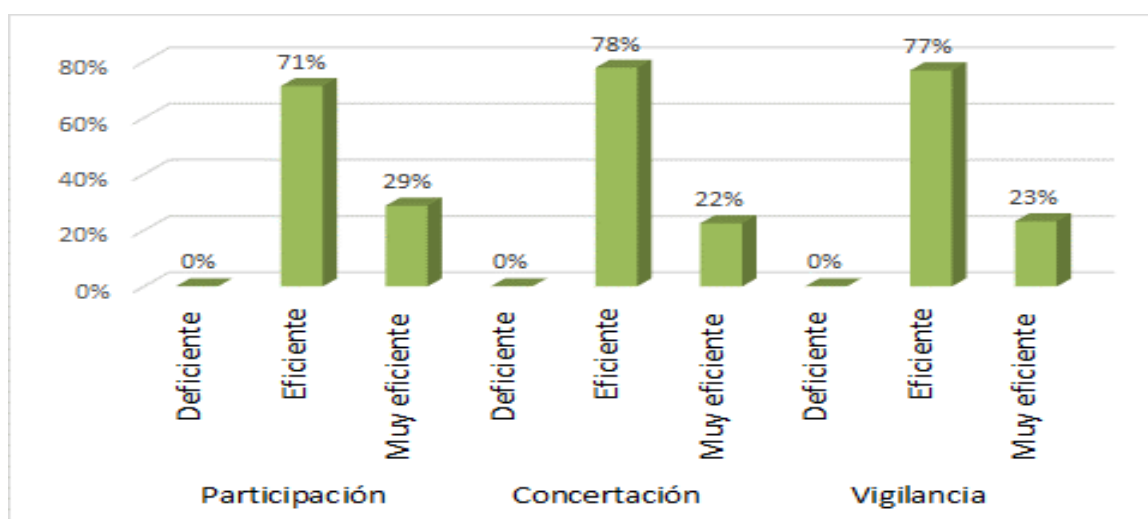
Figura 1. Distribución de porcentajes según consejo educativo institucional

Interpretación:

En la tabla 6 y figura 1 se observa que del 100% de los docentes encuestados en las Instituciones Educativas del Distrito de Aucallama Ugel N° 10 – Huaral; el 74% manifestó que el nivel consejo educativo institucional es eficiente, el 26% muy eficiente.

Tabla 7*Distribución de los niveles de consejo educativo institucional por dimensiones*

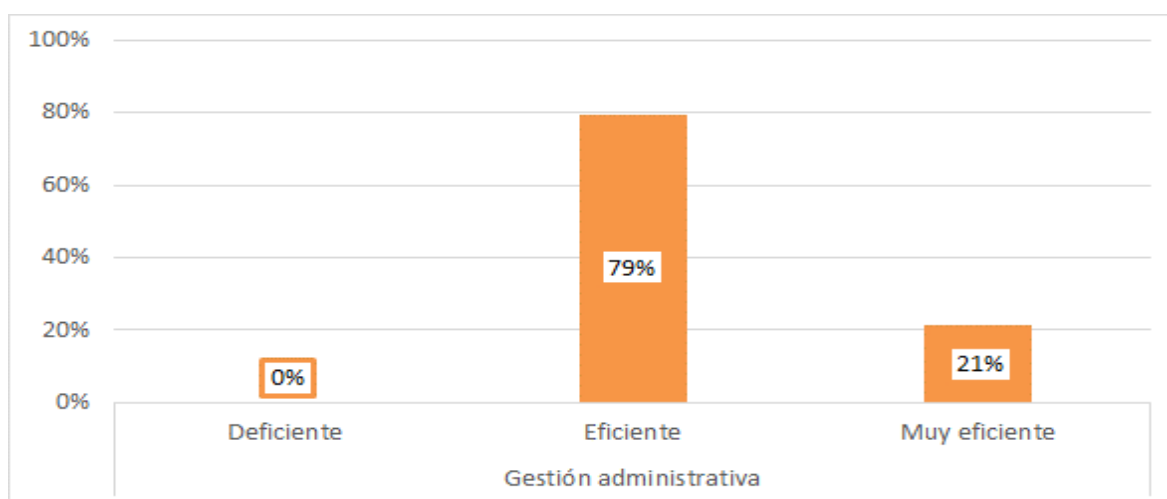
Niveles	Participación		Concertación		Vigilancia	
	f	%	f	%	f	%
Deficiente	0	0%	0	0	0	0
Eficiente	77	71%	84	78%	83	77%
Muy eficiente	31	29%	24	22%	25	23%
Total	108	100	108	100	108	100

Fuente: elaboración propia**Figura 2.** Distribución de porcentajes según consejo educativo institucional por dimensiones**Interpretación:**

En la tabla 7 y figura 2 se observa la descripción referente a las dimensiones de la variable consejo educativo institucional, donde se observa que en las tres dimensiones: participación, concertación y vigilancia del 100% de los docentes encuestados el 71%, 78% y 77% perciben que se ubican en el nivel eficiente, respectivamente y muy eficiente en un 29%, 22% y 23%.

Tabla 8*Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de gestión administrativa*

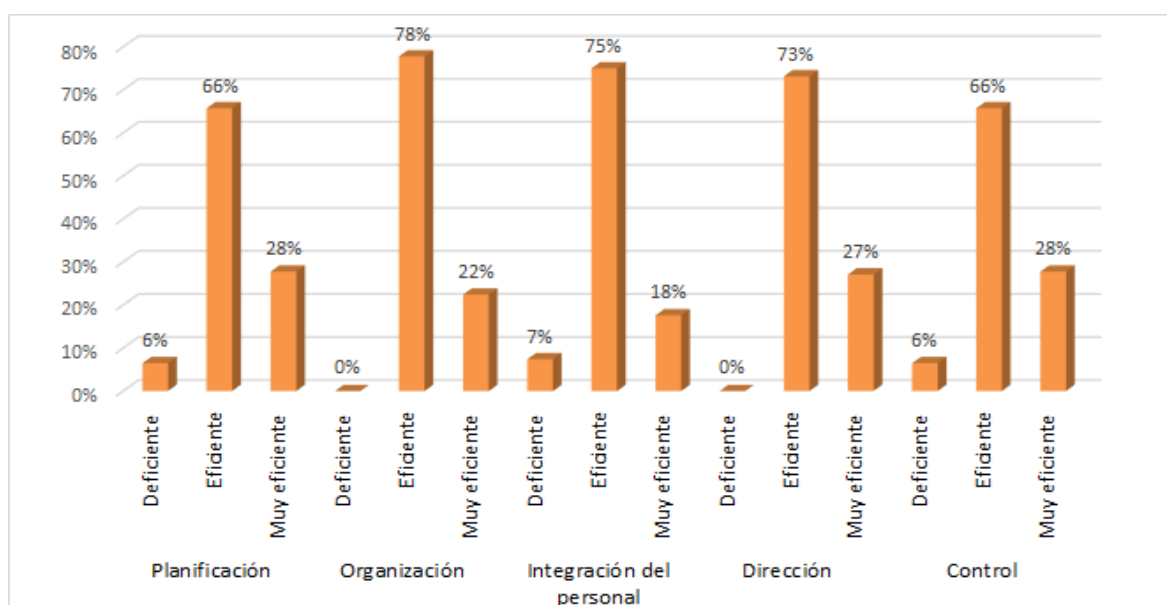
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Eficiente	85	79%
Muy eficiente	23	21%
Total	108	100%

Fuente: elaboración propia*Figura 3. Distribución de porcentajes según los niveles de gestión administrativa***Interpretación:**

En la tabla 8 y figura 3 se observa que del 100% de los docentes encuestados en las Instituciones Educativas del Distrito de Aucallama Ugel N° 10 – Huaral; el 79% manifestó que el nivel gestión administración es eficiente, el 21% muy eficiente.

Tabla 9*Distribución de los niveles de gestión educativa por dimensiones*

Niveles	Planificación		Organización		Integración del personal		Dirección		Control	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	7	6%	0	0%	8	7%	0	0%	7	6%
Eficiente	71	66%	84	78%	81	75%	79	73%	71	66%
Muy eficiente	30	28%	24	22%	19	18%	29	27%	30	28%
Total	108	100	108	100	108	100	108	100	108	100

Fuente: elaboración propia**Figura 4.** Distribución de porcentajes según niveles de gestión educativa por dimensiones**Interpretación:**

En la tabla 9 y figura 4 se observa la descripción referente a las dimensiones de la variable gestión administrativa, donde se observa que en las cinco dimensiones: planificación, organización, integración del personal, dirección y control del 100% de los docentes encuestados más del 60% perciben que se ubican en el nivel eficiente y muy eficiente en un 28%, 22%, 18%, 27 y 28%, respectivamente.

3.2 Comprobación de Hipótesis.

Hipótesis general:

H₀. No existe relación entre el Consejo Educativo Institucional y la gestión administrativo en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

H_a. Existe relación entre el Consejo Educativo Institucional y la gestión administrativo en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Tabla 10

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: consejo educativo institucional y gestión administrativa

			Consejo educativo institucional	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Consejo educativo institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,705**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,705**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.705**, indica que la relación entre consejo educativo institucional y gestión administrativa es moderada.

Decisión:

Dado que el valor de $p = 0.000$ menor que $\alpha = 0.05$ permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir que el consejo educativo institucional se relaciona significativamente con la gestión administrativa.

Hipótesis específica 1

H₀. No existe relación entre la participación y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

H_a. Existe relación entre la participación y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Tabla 11

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: participación y gestión administrativa

		Participación	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Participación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,645**
		N	108
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,645**
		Sig. (bilateral)	,000 .
		N	108

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.645**, indica que la relación entre participación y gestión administrativa es moderada.

Decisión:

Dado que el valor de $p = 0.000$ menor que $\alpha = 0.05$ permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir que la participación se relaciona significativamente con la gestión administrativa.

Hipótesis específica 2

H₀. No existe relación entre la concertación y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

H_a. Existe relación entre la concertación y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Tabla 12

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: concertación y gestión administrativa

		Concertación	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Concertación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,655**
		N	108
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,655**
		Sig. (bilateral)	,000 .
		N	108

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.655**, indica que la relación entre concertación y gestión administrativa es moderada.

Decisión:

Dado que el valor de $p = 0.000$ menor que $\alpha = 0.05$ permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir que la concertación se relaciona significativamente con la gestión administrativa.

Hipótesis específica 3

H₀. No existe relación entre la vigilancia y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

H_a. Existe relación entre la vigilancia y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Tabla 13

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: vigilancia y gestión administrativa

		Vigilancia		Gestión administrativa
Rho de Spearman	Vigilancia	Coeficiente de correlación	1,000	,708**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,708**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000 .	
		N	108	108

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.708**, indica que la relación entre vigilancia y gestión administrativa es moderada.

Decisión:

Dado que el valor de $p = 0.000$ menor que $\alpha = 0.05$ permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir que la vigilancia se relaciona significativamente con la gestión administrativa.

IV. Discusiones

4.1 Discusión

Los resultados de las estadísticas señalan que existe una correlación considerable, entre consejo educativo institucional y gestión administrativa se obtuvo un coeficiente de Rho Spearman = 0,705** siendo ésta una relación positiva y con un nivel de correlación alta con un p-valor = 0.000 menor a 0.050, por lo que se puede afirmar que el consejo educativo institucional se relaciona directa y significativamente con la gestión administrativa según las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015.

Este resultado coincide con la tesis de Duchi, (2001) quien en su tesis titulado “Los procesos de Gestión Administrativa y Pedagógica del Núcleo Nataniel Aguirre Universidad Mayor de San Simón”, concluye que la participación de los actores desde afuera (JE y padres de familia) y desde adentro (autoridades y docentes) se da unilateralmente. Si bien se exige una mutua participación, esta no se produce porque solamente se busca la participación de los padres de familia en la vida de la escuela y no la participación de los docentes y autoridades en la vida comunitaria. La forma como ahora viene participando los padres de familia (fiestas, reuniones, aportes económicos, y colaboración con productos agrícolas) parece ser suficiente para los docentes y las autoridades pero no así para mejorar la gestión educativa.

Así también con el resultado del trabajo de Herrera (2013) titulado Consejo Educativo Institucional y la Gestión Democrática llegando a la conclusión categóricamente que el Consejo Educativo Institucional se relaciona directamente con la gestión democrática en las instituciones, representando esta una moderada correlación de las variables, siendo significativa.

Con relación a la hipótesis específica 1 participación y gestión administrativa, se observa un coeficiente de correlación de Rho Spearman = 0,645**, por lo que existe una relación positiva y con un nivel de correlación alta y es estadísticamente significativo ($p = 0,000 < 0.05$) por lo que la participación se

relaciona directa y significativamente con la gestión administrativa según las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. Dichos resultados coinciden con los resultados de la tesis de Millan, Córdova y Avila (2009) quien en su trabajo titulado “Gestión Administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa en las Instituciones Distritales República de Panamá y Manuelita Sáenz” concluyeron gestión administrativa constituye un factor esencial en el direccionamiento de la escuela, en la medida que impulsa su organización a través de procesos de planeación, organización, control y evaluación. El papel y compromiso del directivo docente es fundamental en la escuela ya que es el quien cuenta con las herramientas para liderar procesos de transformación que conduzcan a hacer de ella un espacio de formación no solo de conceptos si no de criterios y libertades, donde se vive un espacio de crecimiento personal de todos sus actores, que propongas proyectos y modelos tanto pedagógicos y organizativo. Así también es cercano al obtenido por Tamariz (2013) en su tesis Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional, concluir que los padres de familia sí reciben información de fuentes fidedignas y son convocados de manera formal, aunque ellos son los que no asumen la responsabilidad en las acciones de gestión administrativa, como es la elección del CONEI.

En cuanto a la hipótesis específica 2 los resultados de las estadísticas señalan que existe una correlación considerable, entre concertación y gestión administrativa se obtuvo un coeficiente de Rho Spearman = 0,655** siendo ésta una relación positiva y con un nivel de correlación alta con un p-valor = 0.000 menor a 0.050, por lo que se puede afirmar que la concertación se relaciona directa y significativamente con la gestión administrativa según las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. Este resultado coincide con la tesis de Quispe y Pasache (2014) quien en su tesis titulado “el Planteamiento estratégico y la gestión administrativa para optar el grado de magister”, concluye que existe una relación moderada directa entre el planeamiento estratégico y la gestión administrativa en los docentes, que existe relación moderada directa entre la planificación y la gestión administrativa en los

docentes y por último existe relación moderada directa entre la organización y la gestión administrativa en los docentes. Cuarta, no existe relación entre la ejecución curricular y la gestión administrativa en los docentes. Así mismo, coincide con la tesis de Dávila (2010), quien concluye que la gestión administrativa tiene relación muy significativa con la gestión institucional de la institución educativa, de acuerdo a los resultados se evidencia una gestión inadecuada o pésima constituyéndose en un factor determinante que no permite una gestión institucional eficaz, lo cual se refleja en una percepción negativa de la institución educativa por parte de la comunidad educativa. Este resultado varía un poco del trabajo realizado por Cáceres (2008) la gestión administrativa del director y su influencia en la prestación de servicio educativo, llegando a la conclusión que la gestión administrativa del director y la prestación de servicio educativo, para los docentes en ambas variables fue regular y para los alumnos fue buena. Por lo tanto, a mayor aplicación de una adecuada gestión administrativa se obtendrán mejores resultados en la prestación del servicio educativo.

Finalmente la relación entre: La vigilancia y gestión administrativa se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman $Rho=0.708$ y un $p\text{-valor}=0.000$ ($p=0.000 < 0.05$), con el cual se confirma que la vigilancia se relaciona directa y significativamente con la gestión administrativa según las Instituciones Educativas Estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. Resultados que coinciden con el trabajo de tesis de Rodríguez (1998) quien en su tesis titulado " La participación de los padres de familia en la escuela primaria pública: Naturaleza y perspectiva, para optar el grado de maestro en educación" concluyen que los padres se han convertido en una extensión de la burocracia administrativa cuya función principal ha sido cumplir con las variadas de los directivos y profesores, para esto, siempre se apela a la conciencia u obligación del resto de los tutores hacia el establecimiento escolar. También coincide con la tesis de Herrera (2013), quien concluye que el Consejo Educativo Institucional se relaciona directamente con la gestión democrática en las instituciones, representando esta una moderada correlación de las variables, siendo significativa.

Así también con el resultado del trabajo de Duchi, Andrade (2001) en su tesis: Los procesos de Gestión Administrativa y Pedagógica concluye categóricamente que la participación de los actores desde afuera (JE y padres de familia) y desde adentro (autoridades y docentes) se da unilateralmente. Si bien se exige una mutua participación, esta no se produce porque solamente se busca la participación de los padres de familia en la vida de la escuela y no la participación de los docentes y autoridades en la vida comunitaria. La forma como ahora vienen participando los padres de familia (fiestas, reuniones, aportes económicos, y colaboración con productos agrícolas) parece ser suficiente para los docentes y las autoridades pero no así para mejorar la cogestión educativa.

V. Conclusiones

Conclusiones

Primera: Existe relación directa y significativa entre consejo educativo institucional y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. (Rho de Spearman = 0,705** siendo ésta una correlación moderada entre las variables).

Segunda: Existe relación directa y significativa entre participación y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. (Rho de Spearman = 0,645** siendo ésta una correlación moderada entre las variables).

Tercera: Existe relación directa y significativa entre concertación y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. (Rho de Spearman = 0,655** siendo ésta una correlación moderada entre las variables).

Cuarta: Existe relación directa y significativa entre vigilancia y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015. (Rho de Spearman = 0,708** siendo ésta una correlación moderada entre las variables).

VI. Recomendaciones

Primero: A los directores de las instituciones educativas que manejen adecuadamente la gestión administrativa de manera participativa con el consejo educativo institucional con la finalidad de hacerlos afrontar las necesidades y demandas de los estudiantes y respondan al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Segundo: A los docentes que procuren, brindar espacios de reflexión, de comunicación y coordinación con el consejo educativo institucional, para que se sientan a gusto en la institución donde se desempeñan, teniendo en cuenta que no solo es importante la recompensa por la labor realizada.

Tercero: Trabajar de manera articulada con el consejo educativo institucional con la finalidad de poder tener en cuenta y visualizar la misión y el diagnóstico de la institución educativa asumiendo los compromisos de gestión administrativa con identidad y valores éticos.

VII. Referencias bibliográficas

- Abascal, E., y Grande, I. (2005). *Análisis de encuesta*. Madrid: ESIC.
- Andrade, P. (2004). *Gestión educativa para una educación democrática*. Lima: Ministerio de Educación - GTZ.
- Arias, L. (2008). *Calidad de servicio: del marketin educativo a la estrategia*. Madrid: Díaz de Santos.
- Carrasco D. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima Perú: Editorial San Marcos.
- Calderón, L; Alfaro, L y Álvarez, N. (2012). *La participación democrática en la escuela pública. El caso de los consejos educativos institucionales (CONEI)*. Lima: Documento de trabajo.
- Chiavenato, A. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw-Hill
- Dávila, A. (2010). *Gestión administrativa y gestión institucional*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- De la cruz,B y Orozco,L. (2012). *Consejo Educativo Institucional y la resolución de conflictos*. Lima: UCV
- Díaz, U. (2013). *Participación en los Consejos Educativos Institucionales de la Escuelas Públicas*. Perú: PUCP
- Duchi, M y Andrade, B. (2001). *Los procesos de Gestión Administrativa y Pedagógica del Núcleo Nataniel Aguirre*. Bolivia: Universidad Mayor de San Simón.
- Drago, C. (2008). *Los consejos escolares como espacios de participación de las comunidades educativas*. Chile: Universidad de concepción.

- Escudero, L. (2011). *Uso de la plataforma informática del personal del sector educación y su incidencia en la gestión administrativa*. Perú: UNC
- Fornasari, M. (2012). *La constitución del sujeto ético en los consejos de convivencia escolar*. Argentina: Las Brujas
- Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación (5ta. Ed.)*. México: Editorial McGraw.Hill
- Herrera, E. (2013). *Consejo Educativo Institucional y la Gestión Democrática*. Lima: UCV
- Iguñiz, R. y Dueñas, J. (1998). *Dos miradas a la gestión de la escuela pública*. Lima: Tarea
- Isasi, J (2001). *La empresa el hombre*. Lima: Hemisferio
- Koontz H y wehrich H. (1998) *.Administración una perspectiva global*. México: McGraw-hill interamericana
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004) *.Administración una perspectiva global*. México: McGraw-hill interamericana
- Ley general de educación ley nro. 28044. (2003) *Fundamentos y disposiciones generales*. Perú
- Ministerio de Educación de la República del Perú. (2010). *Manual del Consejo Educativo Institucional*. http://www.istpargentina.edu.pe/documentos/MANUAL_CONEI.pdf.
- Ministerio de Educación (2009) *Estándares de Calidad Educativa Aprendizaje, Gestión Escolar, Desempeño Profesional e Infraestructura*.

- Ministerio de Educación (2006). *Compendio de Normas técnicas y parámetros sobre Infraestructura Educativa relacionada a Proyectos de Inversión en el Sector Educación*. Lima-Perú
- Muñoz, F (2009). *Los caminos cruzados de la participación ciudadanía de la educación: entre el mejoramiento de la calidad de la educación construcción de ciudadanía. Un estudio colectivo de casos en Piura*. Perú: U.C.P
- Peñate, L. y Santiago, H. (2001). *Administración de instituciones educativas*. Colombia. Magisterio
- Pérez, J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas del liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos*. Honduras: Tegusigalpa.
- Porras, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar*. Colombia: Magisterio.
- Pumayauli, H. (2004). *El consejo educativo institucional. Reglamento de funcionamiento*. Lima: MINEDU
- Quispe, A y Pasache, J. (2014). *El Planteamiento estratégico y la gestión administrativa*. Lima: UCV.
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente*. Perú: UNSM.
- Ramírez, C. (2008). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Noriega

- Ramírez, C. (2012) *La gestión educativa en la educación básica y media oficial de Manizales un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*. Manizales: Universidad de Colombia
- Rentería, L. y Quintero, N. (2009). *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia*. Bogotá: Universidad Javeriana
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Marisa de Anta
- .
- Sota, N.; Vexler, J. y Chávez, A. (2006). *Guía de gestión de la estrategia de escuela promotoras de salud*. Perú: MINEDU
- Sovero, F. (2002) *Proyecto de desarrollo institucional de un centro educativo*. Lima. Abedul
- Tamariz, L. (2013) *Participación de los padres de familia en la gestión institucional de las Instituciones Educativas Publicas del nivel secundario del Centro Histórico de Lima Cercado*. Perú: PUCP
- Viñas, J y Domense, J. (1994). *Organización y gestión administrativa de centros educativos sistema relacional*. Barcelona: Praxis
- Yuni, A., y Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar I*. Madrid: Las Brujas.

Anexos

Anexo 1.**- Matriz de consistencia de la investigación -**

Problema general y específicos	Objetivo general y específico	Hipótesis general y específicas	Variables e indicadores	Diseño de investigación	Métodos y técnicas de investigación	Población y muestra de estudio
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre el Consejo Educativo Institucional (CONEI) y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es la relacion entre la capacidad de participación y la gestion administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama Ugel N° 10, año 2014?</p> <p>¿De qué manera la capacidad de concertacion se relacionan con la gestion administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014?</p> <p>¿De qué manera la capacidad de vigilancia se relacionan con la gestion administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre el Consejo Educativo Institucional y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Objetivos Específicos: Establecer la relación entre la participación y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Establecer la relación que existe entre la concertación y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Establecer la relación que existe entre la vigilancia y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama , Ugel N° 10, año 2014.</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación entre el Consejo Educativo Institucional y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Hipótesis Específicas: Existe relación entre la participación y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Existe relación entre la concertación y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p> <p>Existe relación entre la vigilancia y la gestión administrativa, de las instituciones educativas del distrito de Aucallama, Ugel N° 10, año 2014.</p>	<p>V1. INFLUENCIA DEL CONSEJO EDUCATIVO INSTITUCIONA L _Dimensiones: Participación Concertación Vigilancia</p> <p>V2 GESTION ADMINISTRATI VA _Dimensiones Planeación Organización Integración del personal Dirección Control</p>	<p>No Experimental</p> <p>Transeccional Correlacional</p>	<p>Métodos: Analógico Matematización Inferencial</p> <p>Técnicas: De muestreo Estadística</p> <p>Recolección de datos: Encuesta por cuestionario Escala de Likert</p>	<p>Población: 149 Docentes y Directores</p> <p>Muestra: 108 Docentes y Directores</p> <p>Tipo de muestra: Probabilística Aleatoria Estratificada</p>

Anexo 2. Instrumentos**Instrumento de Recolección de Datos****UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO****ESCUELA DE POSTGRADO – MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN****VARIABLE 1 CONSEJO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

N°	ITEMS/PREGUNTAS(responda solo una respuesta por ítems	CATEGORIAS				
		5	4	3	2	1
	DIMENSION: PARTICIPACIÓN					
1	El Consejo Educativo Institucional, propone acuerdos para solucionar los problemas que suscitan en la Institución Educativa					
2	El Consejo Educativo Institucional, propone a la dirección de la Institución Educativa, criterios de participación de actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.					
3	El Consejo Educativo Institucional, contribuye a mejorar el buen clima institucional a través de acciones entre los actores de la comunidad educativa					
4	El Consejo Educativo Institucional, contribuye en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.					
5	El Consejo Educativo Institucional, es parte de la unión de esfuerzos para lograr la visión planteada en la Institución Educativa					
6	El Consejo Educativo Institucional fortalece el liderazgo del equipo directivo para una gestión de calidad.					
7	El Consejo Educativo Institucional prepara y acondiciona el inicio del año escolar.					
8	El Consejo Educativo Institucional, fortalece la gestión pedagógica en la formación integral de los estudiantes.					
9	El Consejo Educativo Institucional, promueve mecanismos y niveles de participación de los actores educativos para mejorar el clima institucional.					
10	El Consejo Educativo Institucional, promueve convenios y alianzas con empresas y otras instituciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa.					
11	El Consejo Educativo Institucional, promueve la colaboración de los estudiantes en los proyectos de investigación e innovación pedagógica					
	DIMENSION: CONCERTACIÓN					
12	El Consejo Educativo Institucional, ayuda a solucionar los conflictos internos propios de la realidad de la Institución Educativa.					
13	El Consejo Educativo Institucional, atiende y resuelve los conflictos generales dentro de la Institución Educativa.					
14	El Consejo Educativo Institucional, se reúne permanentemente con sus representantes para evaluar y solucionar casos.					
15	El Consejo Educativo Institucional, ejecuta acciones para el mantenimiento de la infraestructura de la Institución Educativa.					
16	El Consejo Educativo Institucional, soluciona de manera eficaz, los problemas de la Institución Educativa.					
17	El Consejo Educativo Institucional, contribuye a propiciar espacios agradables para el logro de los fines y objetivos institucionales.					

18	El Consejo Educativo Institucional, acuerda resolver los conflictos, priorizando soluciones concertadas frente a quejas o denuncias que no impliquen delito.					
19	El Consejo Educativo Institucional, se reúne con frecuencia; para recoger inquietudes sugerencias o aportes en beneficio de la Institución Educativa.					
20	El consejo educativo institucional toma acuerdos estratégicos para mejorar las relaciones humanas y el clima institucional.					
21	El consejo educativo institucional cumple con las normas de convivencia en la comunidad educativa.					
22	Se practican valores y responsabilidad, verdad y otros en los miembros que integran el consejo educativo institucional					
	DIMENSION: VIGILANCIA					
23	El Consejo Educativo Institucional, vela, orienta y controla la asistencia y comportamiento de los estudiantes.					
24	El Consejo Educativo Institucional, vela por el cumplimiento del reglamento interno.					
25	El Consejo Educativo Institucional, vela por el cumplimiento de las horas efectivas de clase.					
26	El Consejo Educativo Institucional, contribuye con el buen clima institucional, liderazgo y mejora del prestigio de la Institución Educativa.					
27	El Consejo Educativo Institucional coordina con la UGEL para promover la capacitación de sus integrantes.					
28	El Consejo Educativo Institucional tiene una comunicación horizontal con la comunidad educativa.					
29	El Consejo Educativo Institucional tiene cuidado con la administración transparente de los recursos públicos de la Institución Educativa.					
30	El Consejo Educativo Institucional, plantea proyectos de innovación o de mejoramiento educativo.					
31	El Consejo Educativo Institucional, tiene conocimiento sobre el presupuesto anual de la Institución Educativa					
32	El consejo educativo institucional, informa la asistencia y puntualidad de los docentes de acuerdo al horario de clases.					

VARIABLE 2 GESTION ADMINISTRATIVA

N°	ITEMS/PREGUNTAS(responda solo una respuesta por ítems	CATEGORIAS				
		5	4	3	2	1
	DIMENSIÓN: PLANEACIÓN					
1	La misión y visión guían la gestión administrativa.					
2	El trabajo planificado en la Institución Educativa es de manera conjunta o a nivel de áreas.					
3	Las políticas educativas intervienen en la toma de decisiones o acciones administrativas					
4	Las metas constituyen un reto para su institución educativa.					
5	El director dirige la formulación y ejecución del presupuesto anual.					
6	El director convoca a todo el personal a la planeación del presupuesto de recursos.					
	DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN					
7	Los docentes toman en cuenta las diferentes opiniones en un conflicto antes de tomar una decisión					
8	Se estimula la participación en círculos de innovación o grupos de inter aprendizaje entre los docentes de la Institución Educativa					
9	Usualmente cumple los objetivos programados en gestión de los materiales.					
10	En su Institución Educativa se tiene establecido los objetivos institucionales.					
11	El director toma en cuenta las opiniones de los demás antes de solucionar un conflicto en la Institución Educativa.					
12	El director vela por el mantenimiento de sus puestos de su personal administrativo.					
	DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN DEL PERSONAL					
13	El director toma en cuenta el estatuto para integrar nuevo personal en la Institución Educativa.					
14	El director promueve la armonía con todos los trabajadores de la comunidad educativa.					
15	El director informa el desempeño de cada integrante que labora en la Institución Educativa.					
16	En su Institución Educativa se tiene establecido los objetivos institucionales.					
17	El director evalúa constantemente las diversas comisiones, dando nuevas ideas para el logro de los objetivos.					
18	El director brinda asesoramiento después de la supervisión.					
	DIMENSIÓN: DIRECCIÓN					
19	El director estimula el desempeño de los docentes.					
20	El director con el consejo educativo institucional se reúne permanentemente para oír las inquietudes y alternativas para la mejoría de la institución.					
21	El director con el consejo educativo institucional, motiva permanentemente el trabajo en equipo.					
22	El director realiza sesiones grupales para promover buena relaciones entre docentes y la sociedad.					
23	El director brinda asesoramiento después de la supervisión.					
24	El director comunica a la comunidad educativa oportunamente los documentos en gestión.					
	DIMENSIÓN: CONTROL					
25	El director evalúa el desempeño de sus trabajadores que laboran.					

26	El director es responsable en la evaluación de su personal.					
27	La dirección realiza monitoreo y acompañamiento al docente a fin de mejorar su desempeño.					
28	La dirección toma decisiones sobre el quehacer pedagógico, administrativo e institucional.					
329	La dirección aplica medidas correctivas acertadas cuando se ha incurrido en una falta.					
30	La dirección realiza la corrección de las actividades si están mal realizadas.					

Anexo 3**Base de datos**

Consejo Educativo Institucional																																					
	1	2	3	4	5	6	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32				
1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5				
2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3				
3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4				
4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3				
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5				
7	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3				
8	4	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	1	3	5	4	4	3	4	5	4	1	3	4	3	5	4	4	3	4	3	5				
9	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	1	4	4	5	4	3	3	3	3	1	5	3	4	4	5	4	3	3	4	4				
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5				
11	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	3	5	3	4	4	3	1	4	5	3	5	3	5	3	4	3	5				
12	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	1	4	5	5	4	3	4	5	4	1	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5				
13	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	5	1	4	1	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
14	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	2	1	2	4	5	3	3	3	3	3	4	2	3	3				
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3				
16	2	3	4	3	3	2	3	2	2	1	1	3	1	1	2	1	3	3	2	2	1	4	3	5	2	3	4	3	3	2	2	3	4				
17	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	1	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4				
18	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	1	4	3	4	3	2	3	2	3	1	3	2	3				
19	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	1	3	1	4	4	1	3	4	3	3	3	1	1	4	3	3				
20	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	1	4	4	1	5	5	3				
21	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	1	4	4	5	1	4	1	1	5	5	4				
22	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	3	5	5	5	5	1	3	5	3	5	4	3	5	5	3	5				
23	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	1	5	5	3	5	4	3	5	5	3	5				
24	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	1	5	5	3	5	4	3	5	5	3	5				
25	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	3	5				
26	4	4	4	4	5	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4				
27	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4				
28	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5				
29	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4				
30	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4				
31	2	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	5				
32	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4				
33	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5				
34	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4				
35	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2				
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
37	4	3	2	2	3	4	3	4	3	5	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	2				
38	5	5	5	5	5	1	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5				
39	5	3	5	5	5	5	4	5	3	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5				
40	5	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4				
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
42	5		5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5	4	4	5	5	5	5	5	5	5		5	4	4	5	5		5				
43	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4				
44	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3				
45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5				
46	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	4				
47	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	2				
48	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5				
49	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	1	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	3				
50	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5				

51	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	5	4	1	5	3	3	3	2	3	4	3	1	5	5	4	1	5	3	3	5	4	4	1	5	5	4	1	5	3	3	5	4	4	1				
53	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3		
54	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	5	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	5	3	3					
55	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4					
56	3	4	2	2	3	4	5	4	3	4	2	3	2	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	2	2	3	4	4	4	4	2				
57	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	3					
58	3	5	4	5	2	5	4	5	4	3	3	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	5	2	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	4				
59	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	3	4				
60	5	4	5	2	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5					
61	5	5	4	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	4					
62	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4			
63	2	2	4	4	2	2	2	2	2	5	2	3	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2	4					
64	2	4	4	4	2	2	5	5	4	5	2	5	4	2	4	4	4	2	2	5	5	5	5	5	4	2	4	4	4	2	2	5	4	4				
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4					
66	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4					
67	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4					
68	5	5	3	4	1	1	4	3	3	2	2	3	3	5	5	3	4	1	1	4	2	4	3	3	5	5	3	4	1	1	4	5	3					
69	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	5	4					
70	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4				
71	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
72	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5					
73	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4					
74	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4					
75	3	2	2	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	2	2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	2	5	4	5	4	2	2					
76	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4				
77	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5						
78	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	1	1	1	4	3	4	5	5	4	5	5	1	5	5					
79	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
81	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5				
82	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4					
83	3	4	2	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	2					
84	3	4	2	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	2					
85	3	5	4	5	2	5	4	5	4	3	3	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	2	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	4					
86	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4					
87	5	4	5	2	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5					
88	5	5	4	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	5	4			
89	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4				
90	2	2	4	4	2	2	2	2	2	5	2	3	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2	4					
91	2	4	4	4	2	2	5	5	4	5	2	5	4	2	4	4	4	2	2	5	5	5	5	4	2	4	4	4	2	2	5	4	4					
92	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4					
93	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4					
94	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4					
95	5	5	3	4	1	1	4	3	3	2	2	3	3	5	5	3	4	1	1	4	2	4	3	3	5	5	3	4	1	1	4	5	3					
96	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	4	3	4	3	5	4					
97	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4				
98	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
99	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5					
100	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4					
101	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4					
102	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	3	3	4	3	2	2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	2	5	4	5	4	2	2					
103	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4				
104	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5					
105	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	1	1	1	4	3	4	5	5	4	5	5	1	5	5					
106																																						

Gestión administrativa

Gestión Administrativa																																
	1	2	3	4	5	6	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	2	3	3	4	3	3	
3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	
4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	
7	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
8	4	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	5	4	4	3	4	5	4	2	3	4	3	5	4	4	3	4	
9	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	2	4	4	5	4	3	3	3	3	2	5	3	4	4	5	4	3	3	
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	
11	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	3	4	4	2	3	5	3	5	3	4	4	3	2	4	5	3	5	3	5	3	4	
12	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	2	4	5	5	4	3	4	5	4	2	4	4	4	5	5	4	3	4	
13	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
14	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	2	1	2	2	5	3	3	3	3	3	4	2	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	
16	2	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
17	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	
18	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	1	4	2	4	3	2	3	2	3	1	3	
19	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	1	3	1	4	4	2	3	4	3	3	3	1	1	4	
20	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	1	4	4	2	4	5	5	1	4	4	1	5	
21	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	2	4	4	5	1	4	1	1	5	
22	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	3	5	5	5	5	1	3	5	3	5	4	3	5	5	
23	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	2	5	5	3	5	4	3	5	5	
24	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	2	5	5	3	5	4	3	5	5	
25	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	2	5	5	3	5	4	3	5	5	
26	4	4	4	4	5	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	
27	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	
28	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
29	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	
30	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
31	2	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	
32	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	4	
33	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	
34	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
35	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
37	4	3	2	2	3	4	3	4	3	5	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	4	4	4	3	2	2	3	4	3	
38	5	5	5	5	5	1	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	
39	5	3	5	5	5	5	4	5	3	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	
40	5	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
42	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5	4	4	5	5	5	5	5	5	5		5	4	4	5	5	
43	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	
44	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
46	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	
47	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	4	2	
48	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	
49	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	4	3	3	
50	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	

51	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
52	5	4	2	5	3	3	3	2	3	4	3	1	5	5	4	1	5	3	3	5	4	4	1	5	5	4	1	5	3	3	5	
53	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
54	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	5	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	5	
55	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	
56	3	4	2	2	3	4	5	4	3	4	2	3	2	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	2	2	3	4	4	
57	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	4	4	2	3	4	2	4	4	
58	3	5	4	5	2	5	4	5	4	3	3	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	2	4	3	3	5	4	5	2	5	5	
59	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	
60	5	4	5	2	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	
61	5	5	4	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	
62	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
63	2	2	4	4	2	2	2	2	2	5	2	3	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	2	
64	2	4	4	4	2	2	5	5	4	5	2	5	4	2	4	4	4	2	2	5	5	5	5	4	2	4	4	4	2	2	5	
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
66	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	
67	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	
68	5	5	3	4	1	1	4	3	3	2	2	3	3	5	5	3	4	1	1	4	2	4	3	3	5	5	3	4	1	1	4	
69	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	
70	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
71	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
72	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	4	
73	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	
74	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	
75	3	2	2	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	2	2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	2	5	4	5	4	
76	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4
77	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	
78	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	1	1	1	4	3	4	5	5	4	5	5	1	
79	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
81	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
82	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	
83	3	4	2	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	
84	3	4	2	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	
85	3	5	4	5	2	5	4	5	4	3	3	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5	2	4	3	3	5	4	5	2	5	5	
86	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	
87	5	4	5	2	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	4	
88	5	5	4	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	4	
89	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
90	2	2	4	4	2	2	2	2	2	5	2	3	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2
91	2	4	4	4	2	2	5	5	4	5	2	5	4	2	4	4	4	2	2	5	5	5	5	4	2	4	4	4	2	2	5	
92	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
93	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	
94	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	
95	5	5	3	4	1	1	4	3	3	2	2	3	3	5	5	3	4	1	1	4	2	4	3	3	5	5	3	4	1	1	4	
96	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	3	
97	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
98	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
99	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4
100	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	
101	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	
102	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	3	3	4	3	2	2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	2	5	4	5	4	
103	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	
104	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	
105	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	1	1	1	4	3	4	5	5	4	5	5	1	
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

Anexo 4.**Validaciones**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]


Apellidos y nombres del juez evaluador: Eliana Costas da Nunez DNI: 08.104.562 17 de Enero del 2015

Especialidad del evaluador: Ps. Terapias educativas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


Eliana S. Costas da Nunez
MAG. EN GESTIÓN EDUCACIONAL

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ANEXO 3 *Tabla de operacionalización de la variable 2: Gestión Administrativa*

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

17 de Enero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador:

DNI: 08104562

Especialidad del evaluador:

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Signature]
Edilberto S. Castañeda Nuñez
 HEAD, RM/REGISTRATION

William S. Castañeda Nuñez
MAG. EN GESTION EDUCACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Muestra validez de constructo y contenido

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

17 de Enero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Méndez Iñiguez Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del evaluador: Prof. CCNN, Diseño y Desarrollo de Tesis - Mg Gerencia Educativa - Dra en Educación


Firma

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

17 de Enero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Garro Aburto Luzmila Lourdes DNI: 09469026

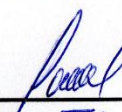
Especialidad del evaluador: Docente de investigación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma
Luzmila Garro Aburto
Dra. Psicología Educativa y T
Metodología